资生堂要如何重塑中国市场 | 百事可乐再次挑起“可乐大战” | 如何通过约会平台来做体验营销?

发现营销价值 影响营销决策

V MARKETING CHINA

成功营销

2018年7-9月



客座主编 吴荻

美团点评战略KA市场总经理



定 价：人民币 60 元
港 币 75 元
总第 198 期
www.vmarketing.cn



《成功营销》官方微信



- 颤抖吧，苹果也进军搜索广告了
- 为什么阿里要150亿入股分众传媒？
- 在沃尔玛“8号商店”，看到未来零售的模样

VISIT…

LANZAROTE
Caliente.COM

广告

MARKETING CHINA 成功营销

2018
INNOVATIVE MARKETING

中国创新营销峰会

暨中国创新营销大奖
颁奖典礼

12月6日·北京

案例Battle，
为你打Call！
中国创新营销大奖
等你来战！

年度创新营销案例奖 / 平台奖 / 产品奖 / 公司奖 / 团队奖

报奖邮箱：vmcase@163.com　活动官网：www.vmarketing.cn/fenghui2018
商务合作：010-85650220/0226


扫描二维码
了解更多活动详情

广告





关注成功营销微信

第一时间获取当期杂志精华文章，
还可参与不定期线下活动，与专业营销人一起分享营销心得！

期待您的加入！

欢迎随时随地通过微信给我们发送评刊意见！
微信搜索“成功营销”或扫描二维码即可加入，
或者点击通讯录右上角查找公众号“成功营销”。

MARKETING CHINA
成功营销

发行人/王波明
Group Publisher/Wang Boming

社长/杨谦
Chief Consultant/Yang Qian

执行出品人、主编/齐馨
Publisher and Editor-in-Chief/Qi Xin

内容中心主编/闵章
Chief Editor of Content Center/ Min Zhang

记者/ 周瑞华 张志
Reporter/ Zhou Ruihua Zhang Zhi
严瑾 张茜
Yan Jin Zhang Qian

美术创意/刘冬
Art Editor/Shadow Liu

编辑部热线
Editorial Hotline
86–10–85650343
86-10-85650343

投稿邮箱
Editorial Email
tougao@vmarketing.cn
tougao@vmarketing.cn

市场总监/曲秀梅
Marketing Director/Qu Xiumei

策划经理/赵宏源 杨雨薇
Department of Campaign Planning/Fiona Zhao Yang Yuwei

广告部/86–10–85650329/0220/0226/0355
Advertising Department/010-85650329/0220/0226/0355

市场部/86–10–85650248/0366
Marketing Department/86-10-85650248/0366

新媒体业务部/86–10–85650247
New Media Department/86-10-85650247

传真/(010)85650184
Fax/(010)85650184

征订热线/400–009–0313/010–85650343
Subscription Hotline/400-009-0313/010-85650343

《成功营销》杂志社
地址/北京市朝阳区朝外大街22号泛利大厦19层 100020
网址/www.vmarketing.cn

印刷/北京博海升彩色印刷有限公司 印制总监/杨东利
广告总代理/北京财讯文化传媒有限公司
总经理/李世杰 电话/010-85650360/0355/0329
广告发布登记/京朝工商广登字20170100号
发行总代理/北京市东方融燕书刊发行有限责任公司 总经理/刘霄
香港地区特约零售商/WH Smith
主管/中华全国供销合作总社
主办/北京商业管理干部学院
主办单位地址/北京市朝阳区左家庄15号
承办/北京融联信息传播有限公司

国内统一刊号/CN 11-3954/F 国际标准刊号/ISSN 1008-1429
邮发代号/82-60 定价/人民币60元 港币75元
本刊图片、文字版权所有，未经许可，一律不准转载

官方微信

微信公众账号搜索“成功营销”



官方微博

weibo.com/vmarketing



杂志订阅

官方淘宝店：
http://cgyx.taobao.com/



联办图书专营店：
http://lbtushu.tmall.com/



我们进驻的新闻客户端

（搜索成功营销）











SEEC 财訊 财讯传媒集团出品
PUBLISHED BY SEEC MEDIA GROUP















INDEX

本期您将看到如下广告主 （注：公司排序以汉语拼音为序，无中文译名的公司以英文字母为序。）

A
阿迪达斯
奥利奥

B
Beams
BrewDog
Burberry
巴黎世家
百事可乐
百威英博
宝洁

D
大白兔
大润发

F
Forever21
梵克雅宝

G
Gap
Gucci

H
H&M
Hill City
HOLA
Hotel Chocolate
HOUSE 99
汉堡王
海信
华帝
华熙

J
纪梵希
家乐福

K
KeVita
可口可乐

L
LV
乐高
力士
联合利华
绿山咖啡

M
麦当劳
梅西百货
美宝莲
蒙牛

N
Naadam
耐克

P
苹果

R
锐步

S
SKII
SodaStream
Supreme
水井坊

T
Target
TCL
Tommy Hilfiger

V
Visa
vivo

W
万达
万豪国际
沃尔玛

X
星巴克

Y
雅迪
伊利
优衣库

Z
资生堂

GUEST EDITOR

美团点评：构建线上线下一体化生态，打造全景生活营销

近几年，随着移动互联网的崛起和技术的创新，出现了许多新的用户产品和消费场景。对于品牌而言，丰富的场景意味着有更多的机会去了解消费者，并且能在特定的场景中与消费者进行沟通，场景营销也因此愈发受到广告主的追捧和青睐。

场景营销主要有三大要素：场景的细分、场景的关联以及场景的变化。美团点评作为领先的生活服务平台，涵盖了消费者线上线下吃喝玩乐等生活方式的场景，在场景营销上有着得天独厚的优势。美团点评通过大数据的打通，可以实现场景的细分和场景的关联，帮助品牌实现从产品曝光到终端消费的营销闭环，实现线上线下一体化全景生活营销。

同时，美团点评也会通过大数据分析，针对某一细分场景或者某个消费族群的消费行为变化做研究和洞察，发布阶段性的数据报告。例如美团点评营销研究中心不久前发布了洞察报告《餐饮衍生消费：西南消费文化图鉴》，从消费者、餐文化、新洞察三方面解读了西南地区餐饮行业所衍生的消费趋势。

目前，美团点评推出了丰富的营销产品，投入更多的技术，更好地帮助品牌了解不同细分场景中的用户画像。通过创新场景的大数据分析，结合品牌特性进行营销优化，不仅可以使品牌营销做到更精准、更人性化，而且更有体验感、更有温度。

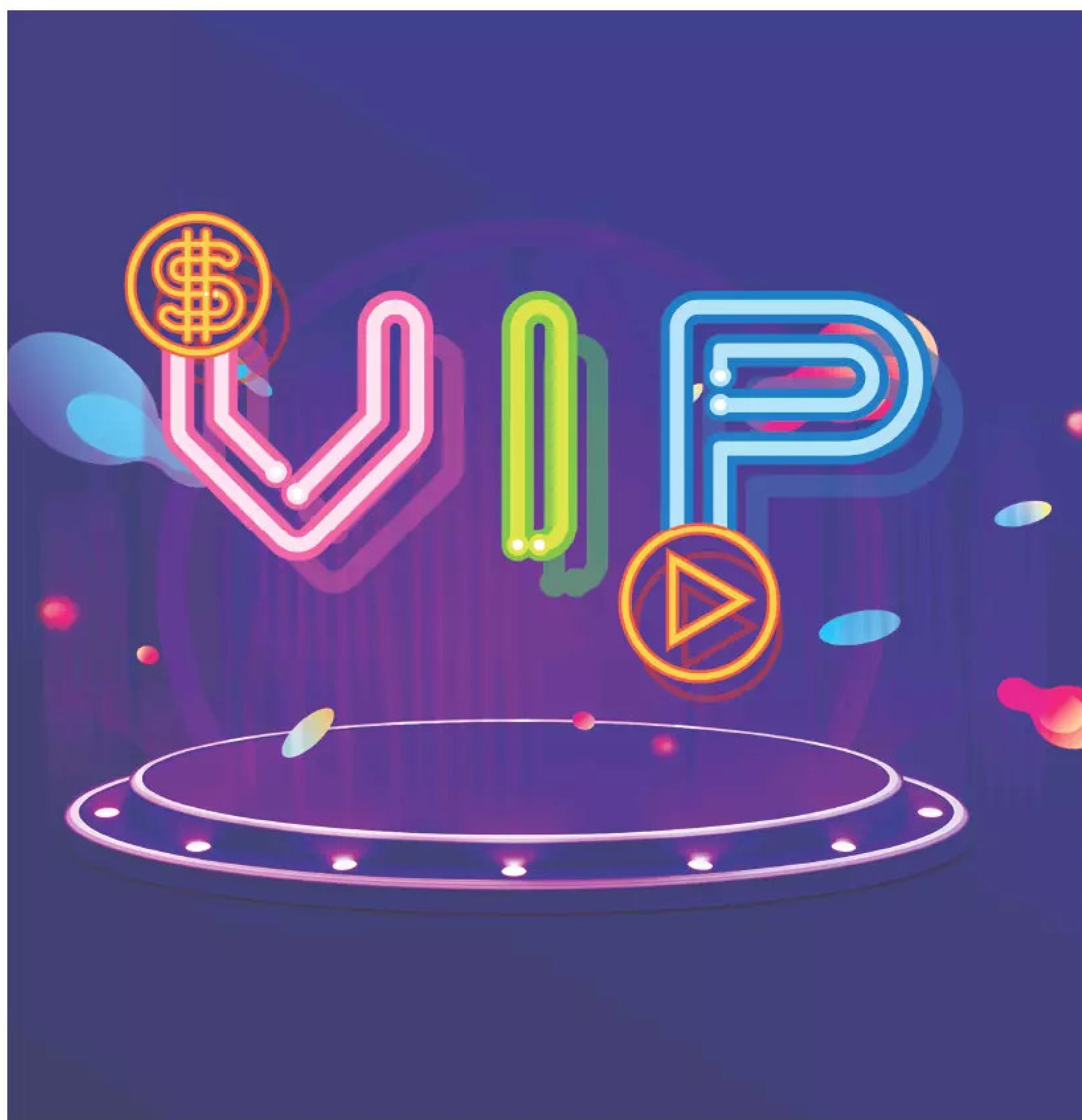
美团点评和品牌联手，依托平台跨场景优势，通过内容和创意把不同的场景连接起来，在不同行业和领域进行跨界营销。未来，美团点评会加强线上线下一体化生态的构建，构建所见即所得的全链路营销。美团点评目前有一整套的解决方案为品牌服务，提升品牌的运营效率。例如，在餐饮供应链端有快驴，在商家运营端有全渠道的会员营销，此外还有很多线上和线下连接的工具，比如"预点餐"。将来，还有"到店取"、"拼单"等新产品和服务会上线。此外，美团点评还推出了"超级品牌日"，希望联合知名品牌，通过双方战略级资源的投入，打造一个超级活动IP，为包括餐饮在内的各行业品牌，提供一个营造品牌大事件的超级平台。无论是品牌超优惠的供给资源投入，还是美团点评线上线下的众多露出和传播资源，都让打开App和进店消费的用户在真真切切享受福利的同时，更好地接收了品牌信息；而品牌也真正实现了在最合适的场景与用户进行品牌共建的目的。

美团点评作为线上线下一体化生态构建的主要力量，通过连接用户和生活服务，帮助品牌成为生活场景的重要部分，全景生活营销将无处不在地出现在生活的每一瞬间。

吴荻
美团点评战略KA市场总经理

美团点评帮助
品牌融入用户生活
的每一瞬间。
吴菘

CONTENTS 目录



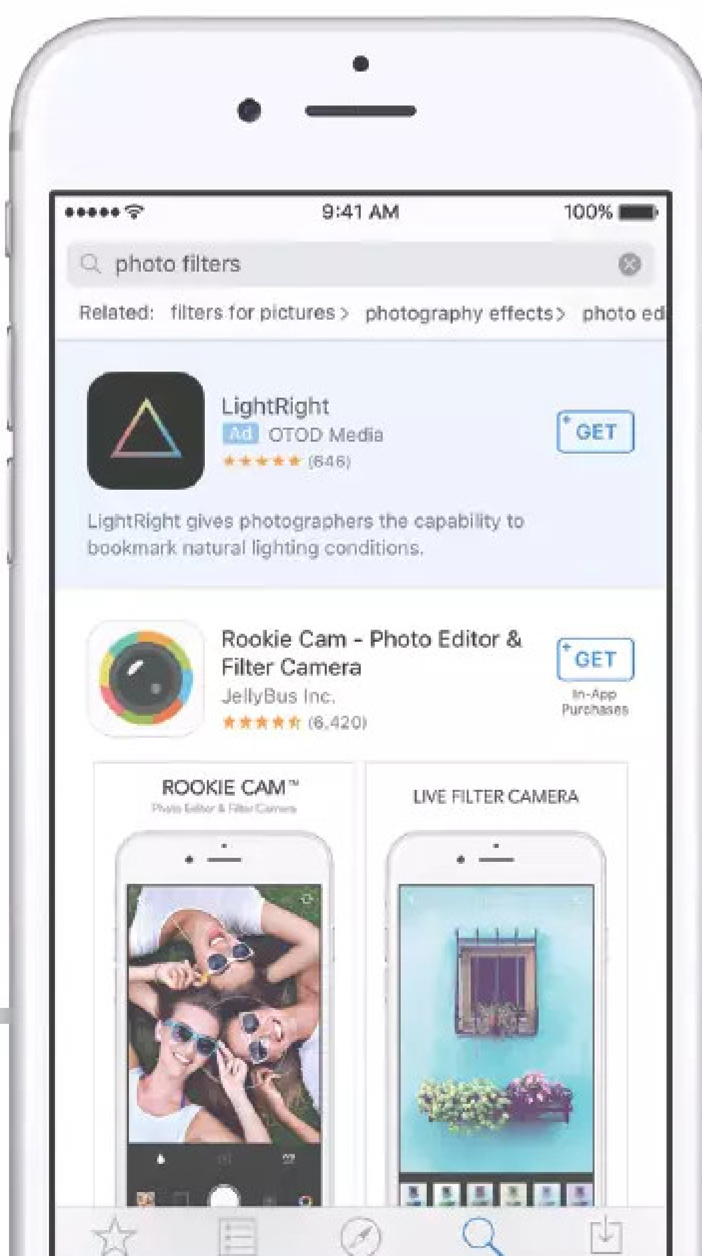
封面文章 P16

互联网视频行业注定是一个巨头的烧钱游戏，时至今日，曾经的行业搅局者们或是归入BAT旗下笑傲群雄，或是锋芒尽收，或是黯然离场，结局各个不同。

P34
营销新知

颤抖吧，
苹果也进军搜索广告了

苹果推出搜索广告的内外界环境都已经成熟。根据美国互动广告局的数据，2015年移动网页搜索广告收入为90亿美元，比上一年增加了34%，移动网页搜索广告去年占到整体208亿美元移动广告的43%。



客座主编

图说天下

精英访谈

12 创新中的资生堂 要如何重塑中国市场

14 SK-II全球CEO Sandeep Seth：推动变化的秘诀是让人们亲身体验

封面文章

16 VIP

营销新知

26 在釜山，我们get到的美团场景营销新玩法

30 还在纸上谈兵？联合利华、百威英博都已经开始用上区块链了

32 打造增长黑客，实现硅谷式爆发增长

34 颤抖吧，苹果也进军搜索广告了

36 “视觉搜索”助阵快时尚抢夺线上市场

38 品牌广告主现在就要开始准备手游广告，不然就晚了

40 在沃尔玛“8号商店”，看到未来零售的模样



公司战略

57 华熙生物：生机闪耀生命
助力民族品牌发展
58 蝉联亚洲第一 "伊利加速度"告诉你
乳业龙头是怎样炼成的
60 力士•绿哈达：
用公益的力量带动品牌的成长
62 为什么阿里要150亿入股分众传媒？

外刊文摘

营销动态

案例

68 一场巨无霸的"自我救赎"
70 京东JOY有了新朋友
还是国际巨星级别的
72 如何通过约会平台来做体验营销？

精英访谈

创新中的资生堂 要如何重塑中国市场

一向在全球彩妆市场低调的资生堂集团最近开始了大动作，一口气在全球陆续推出了旗下同名品牌SHISEIDO全新彩妆系列《变革新征程，资生堂携新彩妆加速成长制胜全球》。而这一计划正是基于今年4月，资生堂集团制定的"新三年计划"的策略：资生堂集团将根据全球各市场的经济发展状况以及自身的战略发展定位，在不同国家及地区实行不同的创新战略，加速布局全球市场。

营销解读

42 内马尔"神助攻"，
TCL成世界杯营销大赢家
44 如何打造品牌文化IP？
水井坊"传世盛典"树标杆
46 终结可口可乐百年合作伙伴关系，
百事可乐再次挑起"可乐大战"
48 源于街头品牌的Drop模式，
缘何受到Gucci、Burberry等大牌的青睐？
50 百事公司的求生欲，将激活更多"小而美"品牌
52 看完巧克力品牌优雅地打架，
Burberry还只会烧库存吗？
54 营销搭上世界杯？
六大亮点让你成为真正的"懂球帝"
56 歌单灰了一片的网易云还有很多种自救的办法



营销解读

看完巧克力品牌优雅地打架，Burberry 还只会烧库存吗？

在今年3月份新上任的首席创意官Riccardo Tisci的带领下，Burberry已经放弃了2016年引进的新品上市时"即看即买"的模式，而在9月17日举行的伦敦时装周上，采用了街头品牌采用的"Drop"上新模式，推出少量的新品，只有精选的限量版可以即时购买，而全线产品要到2月才会发布。



Just Do It 30 周年发布争议广告

在"想做就做"（Just Do It） 30周年之际，耐克再度成为全美焦点。争议运动员Colin Kaepernick 成为品牌"Just Do It" 30周年纪念广告系列主角之一。对应Colin Kaepernick的广告标语为："Believe in something. Even if it means sacrificing everything."相信自己的信念，哪怕这意味着要牺牲一切。这位前美国国家橄榄球联盟四分卫因在2016年美国国家橄榄球联盟(NFL)比赛前国歌响起时跪地抗议种族不平等而闻名。此次耐克宣布Colin Kaepernick为重量级代言后，有运动员号召其他品牌应该向耐克学习，为遭受不平等对待的运动员发声，做到真的Just Do It。



麦当劳发"币"为巨无霸庆生

为了庆祝巨无霸产品问世50周年，麦当劳发布了巨无霸收藏币 MacCoin。全球超过50个国家将发行超过620万枚 MacCoin。MacCoin 全套五款设计，象征巨无霸风靡全球的不同年代，更代表巨无霸在生活、商业和潮流文化等方面的影响力。币面设计元素来源于当时的艺术、音乐和流行文化：70年代的花之力量、80年代的波普艺术、90年代的抽象几何图形、2000年代世纪之交的科技元素和2010年代的社交媒体革命。MacCoin 的正面是巨无霸50周年的字样，并用阿拉伯语、英语、印尼语、汉语、葡萄牙语、法语以及西班牙语七种语言标注了有效时间。获得了MacCoin的顾客可以分享与收藏，也可以在2018年12月31日前凭 MacCoin 在中国内地、美国、荷兰、新西兰、巴西等全球超过50个国家和地区参与活动的麦当劳餐厅，免费兑换巨无霸一个。



一部乐高参演的飞机安全视频

距离2019年2月8日《乐高大电影2》上映时间还有半年左右，土耳其航空公司给大家带来了意外的惊喜——一段结合乐高飞行安全指导的短片，动用了3部乐高大电影的各路人仔，可以说是全员出动拍摄了花式讲解乘客安全要点。这部定制短片的制作花费了 950 天，用 2,938,840 个乐高积木拼出了这部安全视频。片中还出现了乐高蝙蝠侠、超人等名角，演示了系安全带、操作氧气面罩等安全程序。

三道杠不仅是阿迪达斯的 logo

作为美国前世界排名第一的职业网球选手Billie Jean King，已经在历史上留下了自己的印记，现在她正试图在和阿迪达斯联名的鞋子上留下阿迪达斯的三道杠logo。Billie Jean King把其他品牌的鞋子，如：耐克、锐步甚至是 LV 的鞋子都变成了阿迪达斯标志性的三道杠，并采用了属于她的经典蓝作为配色。这也是对 45 年前，她在对决男性网球运动员 Bobby Riggs 的 "性别之战" 中所穿鞋子的一种致敬。在美国新开的一家 Flushing Meadows 商店中，顾客们可以拿着自己的鞋子，进行一次免费的改造。Billie Jean King届时也会到这家商店，为改造后的鞋子签名。



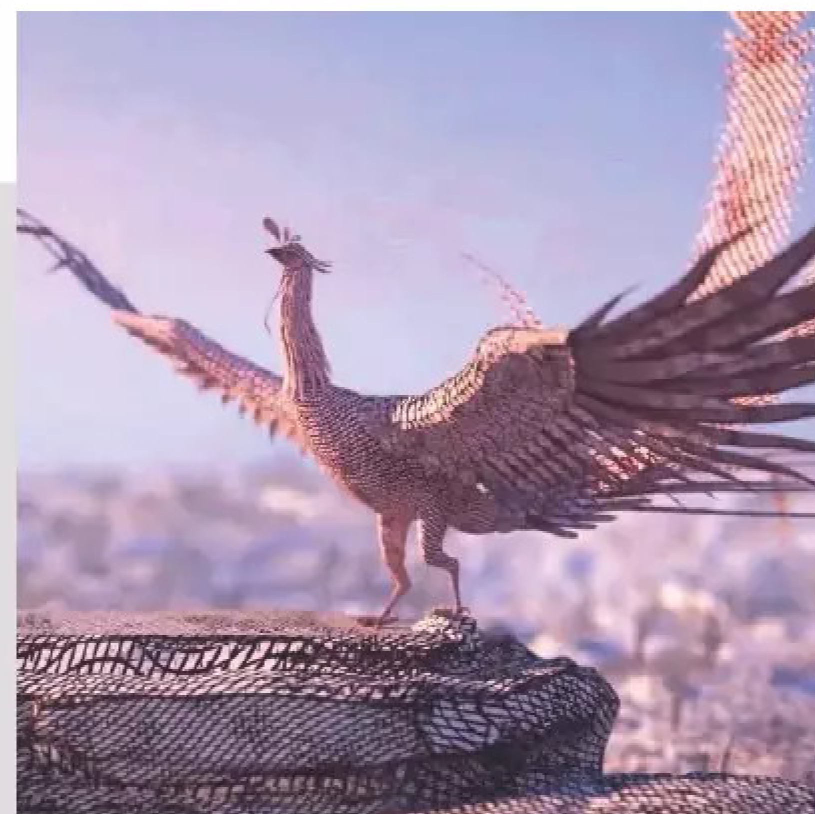


跨界时尚圈 芥末味道奥利奥了解一下

作为饼干届 "一番" 的奥利奥，继爆火的奥利奥音乐盒、AR游戏机、线上甜品店后，最近，小饼干又开始了新一轮搞事情！在纽约时装周强势来袭之际，奥利奥也迎来全新潮流 icon，推出八色奥利奥赏味限定装，一共有八种口味，除了经典黑白 CP 味，还有芒果、草莓、蓝莓的水果组以及辣鸡翅味、芥末味、海苔味的咸香组。对于奥利奥来说，产品就是它最好的营销，每一次奥利奥都会围绕着产品玩出新花样，它让饼干成为了社交货币，让消费者愿意为其买单。

让人民币动起来

在人民币发行70周年纪念之际，为了更好地普及人民币防伪知识，由国务院反假货币工作联席会议办公室监制，腾讯和中国印钞造币总公司联合出品了QQ-AR "人民币防伪知识" 的互动体验。在QQ-AR的帮助下，人民币也能 "动" 起来，鉴伪知识不再局限于平面的文字与图片，而是更加生动立体地展现在公众眼前，让人民币知识以一种有趣的形式普及。对准第五套人民币100元纸币正面，人民币上的凤鸟图样就会通过QQ-AR技术，活灵活现地飞入手机屏幕，向大众呈现一段有关人民币的文化和防伪知识视频。



戏精汉堡王这样推新品

向来不按常理出牌的汉堡王最近在纽约街头做了一个街访，竟发现人人都爱吃它家的“脆皮鸡柳”，一名受访者说，他特别喜欢吃脆皮鸡柳外面那一层，另一个觉得里面的更好吃。

等等！汉堡王根本不卖“脆皮鸡柳”！自从2013年汉堡王把这款产品从菜单上剔除之后，就再也没有卖过“脆皮鸡柳”了。不过好消息是，汉堡王又要开始卖这款产品了，它故意做了这么一个视频就是想告诉大家：看，大家怀念的“脆皮鸡柳”现在又回来啦。





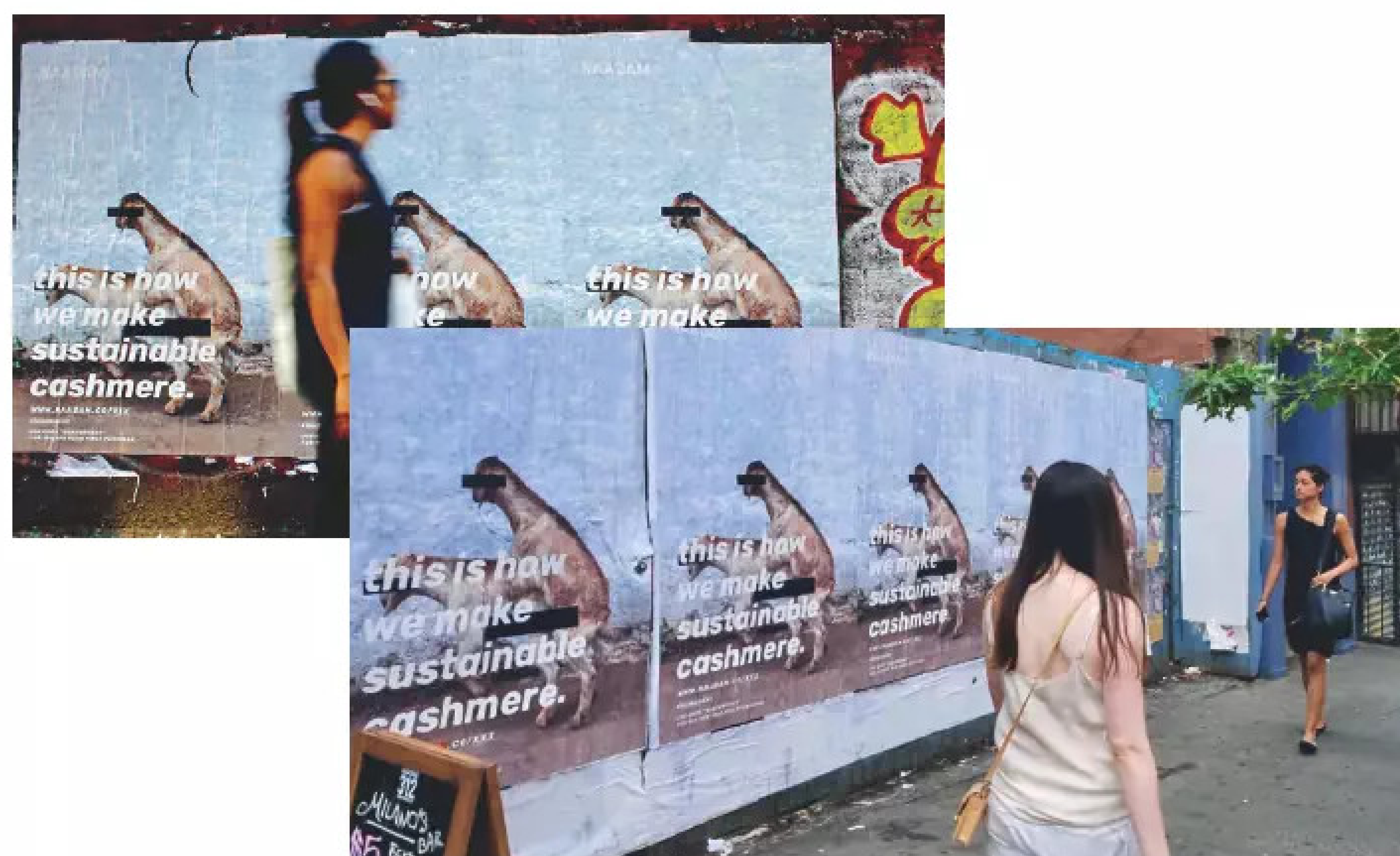
活体请愿书

今年的联合国世界人道主义日的主题是#NotATarget，旨在请求世界各国领导人采取行动，保护因战争而陷入冲突的所有无辜平民。为了吸引全球的关注，联手两家广告机构创造出一本“活体请愿书”。这本“活体请愿书”是一个“数字雕塑”艺术装置，它收集了全球数以万计的自拍照，经过可视化技术处理后，转变成一张张“三维面孔”，投射到这个装置上。该装置还安装了运动传感器，当联合国代表走过时，“三维面孔”的眼睛也会跟随着他们移动，提醒他们，全世界的目光都在注视着他们。

可持续的开司米

一群山羊在做着“不可描述”的事情的画面，竟被做成海报挂在纽约街头。这其实是线上开司米零售品牌Naadam为它在纽约的第一家店做的户外广告，它要传递的一个信息就是：怎么样才能获得源源不断的开司米？当然是让山羊们做“不可描述”的事情。

广告看起来有点简单粗暴。但事实上，Naadam正在资助蒙古的一个山羊养育项目，这也是它的开司米的来源。通过与当地农民和来自乌兰巴托的兽医合作，Naadam可以将500-1000头山羊带到全世界，从而改善当地农民的经济状况。



我们能不能不脱欧?

自从英国脱欧公投结果出来之后，许多英国人肠子都悔青了。随着脱欧的日子越来越近，一个反对脱欧的机构Best for Britain希望政府能够再组织一次公投，让英国人民重新选择，理由是自2016年以来，很多英国人在这两年里已经改变主意了。为此，该机构和伦敦一家代理公司Mr. President一起制作了一个超大的红色"Stop"按钮，并放在英国多佛白崖上，号召更多人参与进来，阻止英国脱欧。





这家公司公然在街头卖大麻

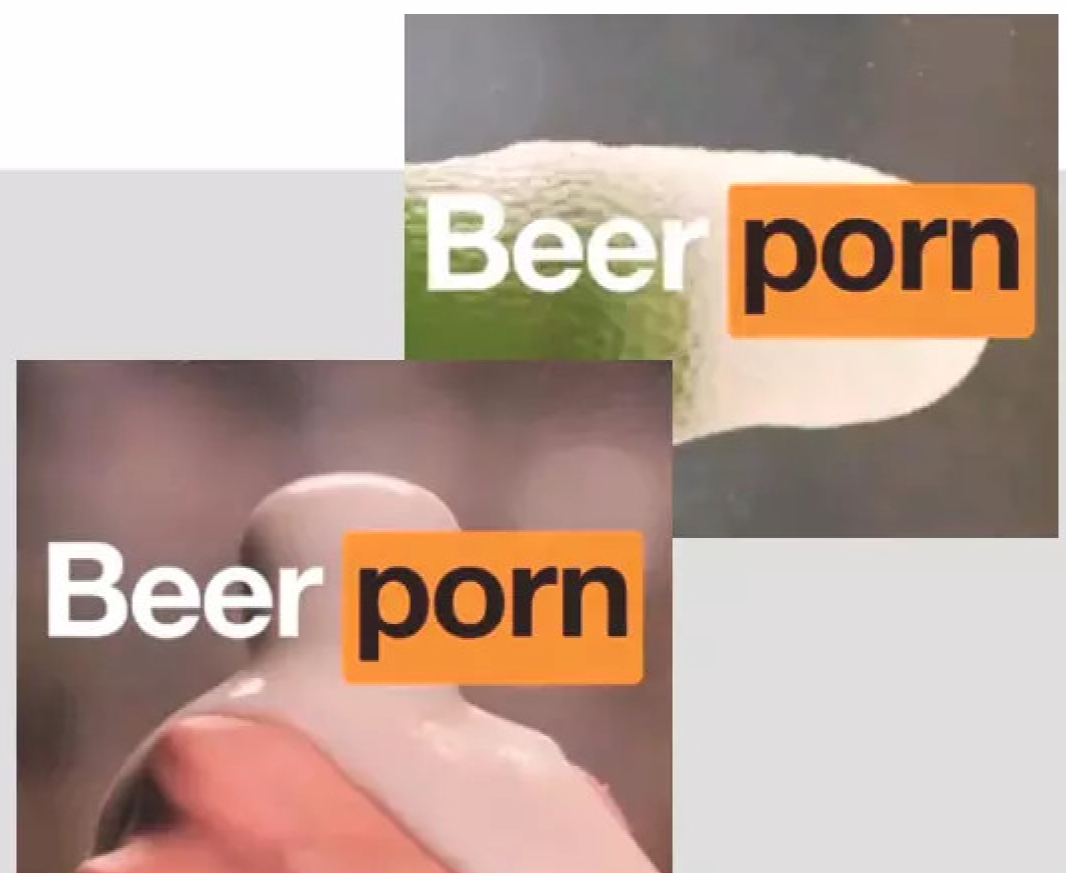
在芝加哥市政府附近，一家医用大麻公司Cresco Labs公然摆上了一个自动售卖机，里面卖的是一个个人造阿片类药瓶，每个人可以根据情况选择自己需要的。瓶子上面还写着"疼痛难忍？来片药吧"。

Cresco Labs想通过这种方式告诉大众，人是很容易对药物上瘾的，更重要的是，每年因为过量服用阿片类药致死的人数不断上升。实际上止疼不一定要阿片类药，医用大麻也可以缓解疼痛，而且是更安全的选择。

为了推广直播服务，这家啤酒公司也是豁出去了

在Instagram时代，食色性也。这不，有一家爱尔兰的啤酒公司BrewDog深谙这个道理，居然给自己注册了一个beer.porn（啤酒色情）的网址，还上传了一些看起来有些暧昧的视频。其实你打开一看，就是BrewDog的直播服务The BrewDog Network，上面除了14个与"啤酒与精神，美食与旅行"相关的视频，什么也没有。

但这也不妨碍有人眼花，不小心看成了pornhub的网址点进来，那BrewDog的目的就达到了。



创新中的资生堂 要如何重塑中国市场

文/ 本刊记者 张茜

一向在全球彩妆市场低调的资生堂集团最近开始了大动作，一口气在全球陆续推出了旗下同名品牌SHISEIDO全新彩妆系列。而这一计划正是基于今年4月，资生堂集团制定的“新三年计划”的策略：资生堂集团将根据全球各市场的经济发展状况以及自身的战略发展定位，在不同国家及地区实行不同的创新战略，加速布局全球市场。



冈部义昭
SHISEIDO资生堂全球首席品牌官

发售全新彩妆系列只是第一步，SHISEIDO资生堂全球首席品牌官冈部义昭制定了这样的计划“中国市场对SHISEIDO资生堂这个品牌来说是一个非常重要的市场，所以在公司整体的战略中，让SHISEIDO品牌在中国市场火起来，让中国市场实现一个巨大的V字型的复苏和成功是我的一个重要使命。”

布局全球战略 重塑中国市场

为了实现定下的这个目标，冈部义昭认为，理解中国的市场，理解中国消费者的需求，这是最为重要的事情。针对中国市场，资生堂集团调研后发现，越来越多的女性开始重视彩妆品牌，彩妆市场已经越发变成中国市场的重要部分。作为一个全球企业，而且是诞生于亚洲的品牌，资生堂集团的眼光不仅仅局限于日本市场，而是要把影响力扩大到包括中国，甚至整个亚洲广泛的市场。冈部义昭强调了资生堂集团的使命“通过我们的产品，满足中国女性对美妆的需求，让她们自身及其生活变得更美。”

变化市场节奏 抢占高端定位

中国市场的庞大和消费群体的多样，让百年历史的资生堂集团也走过不少弯路。资生堂集团曾经将洗护、身体护肤等全线产品都进入中国，价格上也从低端到高端一一涵盖，但这样的战略显然不能体现资生堂集团品牌的核心价值。在今年资生堂集团“新三年计划”战略背景下，资生堂集团对中国市场的产品线进了全新的梳理，将目光聚焦到了高档品牌上，对资生堂集团品牌进行了重新的定位。

“如果说一个比较大的战略性的转换，就是在中国市场上将聚焦在高档品牌，首推高档品牌，这是我们在中国市场上一个最大的方向转变。”冈部义昭说道。



Jill Scalamandre
bareMinerals、Buxom和SHISEIDO彩妆全球总裁

资生堂集团发现亚洲非常强势的彩妆品牌并不多，但市场需求量却日益渐长，在这个时候SHISEIDO资生堂品牌进入正好可以填补这个空白。而这个时候，资生堂集团需要做的就是通过发布新的产品线，重塑在中国市场的整体形象。将SHISEIDO资生堂品牌从一个比较强的护肤品牌变成一个全能的综合品牌，增加它在市场上的影响力。

应对创新改变 稳抓千禧一代

相比起其他的欧美化妆品集团，资生堂集团在亚洲有着绝对的优势。作为一个源自于日本的化妆品公司，它理解亚洲人的肤质特点，理解亚洲人的使用需求，在产品的质地上资生堂集团品牌更加符合中国人的质地，这是资生堂集团得天独厚的先天条件。

而另一方面，就拿中国市场来说，千禧一代年轻人成长为消费主力军，"好用"已经不仅仅是这一代消费者所考虑的唯一购买要素，他们在消费观念上对产品的体验感、外观、和对产品理论的认同感所占的比重已经越来越大。资生堂集团应对了这种需求，将品牌的内涵体现在了产品上，让消费者通过使用资生堂集团产品，不仅是高端产品，甚至是从头到脚的所有品牌产品，来激发一个人的内在之美。

创立卓越中心 打造创新产品

要抢占高端市场，提升品牌影响力，打造明星级的创新产品成为了至关重要的因素。为此，资生堂集团在纽约设立了彩妆卓越中心（MCOE）。资生堂集团旗下品牌bareMinerals、Buxom和SHISEIDO的彩妆全球总裁Jill Scalamandre表示，卓越中心招募了来自世界各地不同种族的数千名女性，让她们参与资生堂集团产品的构思、创意、产品测试、包装。资生堂彩妆卓越中心了解了世界各地女性对日本的看法，这样卓越中心就可以从中找到与资生堂集团可以相结合的点，保证资生堂集团的产品拥有全球化的眼光和格局，又不失去源自日本的精致质感。

而要做到这一点就需要东西方两个不同团队进行融合、相互交流，特别是欧美团队对日本文化的理解。Jill Scalamandre说道："我们的纽约团队和日本团队在所有沟通要素上完全保持步调一致。我们还在纽约和东京定期召开全球会议，甚至将部分日本团队成员派遣到美国，以便面对面的日常频繁交流。"

为了让欧美团队了解日本禅文化的精神，彩妆卓越中心的成员曾亲自去京都观看日本的传统工艺，文化博物馆等。这样的文化之旅的真正目的是为了让双方成员对各自不同的文化背景产生尊敬和佩服。冈部义昭说道："让他们达到互相探讨、互相理解，这个融合的过程才是我们共同拥有的重要的财产。"Jill Scalamandre也认为交流碰撞出的宝贵经验让欧美团队看到了更多文化上的多样性。都市文化和禅宗文化共生，对科学的尊崇和对自然的尊崇并存，传统文化和现代文化相互交融，以此为灵感，将这些文化元素在创新产品中体现出来。

所以在SHISEIDO资生堂品牌全新彩妆系列的身上我们看到了彩妆卓越中心所激发的能量，资生堂集团将科学与艺术融为一体，并利用日本文化、时尚和设计所激发的灵感，为化妆品市场带来了革命性巨变。"SHISEIDO资生堂品牌比任何一个品牌都更能体现国际化日系美妆的特点。"Jill Scalamandre这样评价道。

迈出这成功的一步，对彩妆卓越中心来说意义非凡。而在今后的发展中，卓越中心将会把这种对多元文化的理解，和创新开拓的眼光运用到中国市场，更多地感受中国消费者的需求。

"今后全球流行的中心不会在欧美，而是在东南亚，甚至是中国，所以我们会更加多样地捕捉中国的流行趋势，带更多彩妆卓越中心的成员去中国市场走一走"，冈部义昭强调，这样做的目的正是为了资生堂集团能够在中国市场上细分化，根据年龄层、根据需求、根据收入、把握每一个消费层，这就是资生堂集团今后在中国市场的战略。



SK-II全球CEO Sandeep Seth：

推动变化的秘诀是让人们亲身体验

SK-II充满传奇性的故事，源自对一间日本清酒酿酒厂的探访。当时科学家发现一位年迈的酿酒工人，虽然脸上布满皱纹，但其双手却非常细嫩柔滑，经过深入研究及验证，科学家们发现了能够令肌肤晶莹剔透的有效成分PITERA™。此后，以PITERA™为产品核心成分的SK-II神仙水一经问世，就成为了备受世界各地消费者青睐的护肤产品。38年来，SK-II创新不断，让广大爱美女性感受晶莹剔透的肌肤带来的奇迹。

2018年9月，SK-II在上海潮流地标K11打造了中国首个SK-II Future X未来体验店，这是今年5月风靡日本东京的SK-II Future X未来体验店的全新升级版本，采用了多种前沿创新技术，利用面部识别、智能传感器和成像技术，整合了护肤知识、尖端数字技术、无界零售理念，为消费者带来极具互动感的智能咨询和个性化浸入式体验。同时，消费者在体验店还可通过与京东共同打造的定制专属手环，在智能柜台实现互动和产品下单，臻享定制化未来购物新体验。

在上海Future X未来体验店，我们与SK-II全球首席执行官Sandeep Seth就品牌塑造、用户体验、未来变革和应对变化等话题进行了探讨。

Q：自2015年起，SK-II“改写命运”（#Change Destiny）的品牌理念令人印象深刻，此次的Future X未来体验店则充满了科技和未来感，这是否意味着SK-II的品牌理念发生了一些变化？

Sandeep Seth：今天的消费者已经不太愿意被强行售卖产品了。从塑造品牌的角度，我们希望与消费者之间建立人性化的联系，而不是强调销售产品。此次在上海的Future X未来体验店，相当于我们全球化的学习实验室。通过这个体验店，我们希望打造全新的消费者体验，与消费者建立一对一的浸入式体验和关系。

其实在“改写命运”的品牌理念下，我们有两个期待：一是改写女性的肌肤命运，二是改写女性的人生命运。例如《她最后去了相亲角》等是希望鼓励更多女性挣脱来自社会、家庭的桎梏，掌握自己的人生命运；而这次推出的Future X未来体验店，是从女性的基础护肤诉求出发，更强调改写女性肌肤的命运角度来考虑的，体验店里有很多尖端科技的运用，比如面部识别还有人工智能等未来技术，希望能够通过高科技定制化护肤解决方案去改写她们的肌肤状况。

所以，这并不是改变或调整SK-II的品牌理念，我们会继续“改写命运”，专注于与消费者建立产品体验和情感层面的一对一互动。

其实技术也不是冷冰冰的，它能帮助我们实现和消费者之间的互动，让彼此的情感连接上升到一个新的层面。另一方面，我们也希望通过科技让消费者在购买的时候有兴奋感，为她们打造全新的消费体验。

Q：全球的高端品牌都希望能够抓住中国的年轻人，针对他们，SK-II有些怎样的计划和战略？

Sandeep Seth：其实SK-II的产品不仅针对年轻的消费者，我们的产品适合各个年龄群的消费者。

当然，未来属于年轻人，这也是品牌需要抓住的发展趋势。所以在过去的二三年里，我们在品牌塑造上经历了重大变革，采用了很多数字和社交媒体的传播方式，因为我们知道数字和社交媒体对年轻人的影响是最大的。

但是我们并不想生硬地强迫年轻消费者来购买SK-II产品，我们希望能够跟她们建立情感上的联系，提供超一流的购物体验，之后再让消费者来做选择。我们所做的这一切，就是要产生影响，希望消费者对产品和我们品牌的理念产生共鸣，自主地选择SK-II。

Q：中国市场庞大复杂、结构特殊，在您看来，这个市场的商业机会或营销痛点有哪些？

Sandeep Seth：随着数字技术的飞速发展，剧变、快变已经成为了全球的市场趋势，中国市场尤其如此。市场不再是大鱼吃小鱼，而是快鱼吃慢鱼。鉴于此，我们一直在强调要以变应变、以快对快、不断创新，为消费者提供全新的体验。我们有一套说法，“如果一个事物没有被打破，我们就把它打破。”对我们来说，这不是一个挑战，而是机会。

中国市场非常复杂，消费者的要求非常高，这是自然的数字化飞速发展带来的合理诉求，我们当然愿意顺应市场变化满足她们的需求，为她们提供匹配的产品和服务。

Q：一方面您强调以变应变，另一方面，SK-II的很多经典产品一直都没有变，如何理解这种变与不变？

Sandeep Seth：这不矛盾。该变的变，不该变的要保持，高品质的产品和服务是SK-II品牌的根基，这是我们永远不会改变的信条。比如SK-II的神仙水（SK-II护肤精华露），富含核心成分PITERA™，它适合每一个年龄层使用，我们认为它就是最佳的配方，除非人类的肌肤发生了根本变化，否则没有变化的必要。对于品牌的改变，我们更多是希望通过不同时代的消费观点和习惯来打造全新的消费者体验，比如为了顺应现在年轻人热爱数字化、互动性的特点而打造的未来体验店项目。

Q：作为CEO，在管理上，哪些变化带来了新挑战，你的解决之道是是什么？

Sandeep Seth：任何变化都是有迹可循的。面对变化，有的人会激流勇进，也有的人会抗拒。SK-II属于前者，我们一直在改变，这已经成了我们的企业文化，成了团队的基因。我们也深知，有些人会觉得投身变化很难，对于他们，我们愿意提供支持。这也是为什么我们有专门的团队帮助这些人了解变化，改变认知，认同变化带来的好处。

不久前，SK-II在新加坡打造了一个未来体验店的迷你版，我们从全球召集了400名员工到新加坡，让他们亲身体验了未来体验店。所以，推动变化的最佳方法就是让人们亲身体验。因为只有亲身体验了，他们才会对这样的变化充满信心。所以就算在内部来推动变化的时候，我们也不是依靠单方面的部署，而是打造体验，让员工亲身参与其中。

Q：很多人都在担心中国的经济放缓会影响企业的增长，你认为SK-II在中国的下一个增长点在哪里？

Sandeep Seth：对我们来说，和中国的市场一起增长非常重要，我们特别关注中国市场的增长。SK-II是一个全球化的品牌，我们也同时关注其他市场，比如SK-II的本土市场日本，我们也重视其他市场的增长和发展。我个人认为，SK-II在中国市场的机会是巨大的，因为目前相对总体人口来说，购买SK-II的产品的人还比较少，我们希望未来能够有上亿中国女性消费者喜欢和使用我们的产品。

（转载自《哈佛商业评论》）



文/本刊记者 韩九章 张茜

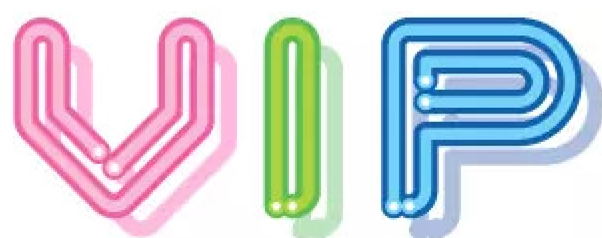
2004年，国内第一个视频网站乐视网建立，2005年，土豆网、激动网、56网、酷6网建立，2006年优酷上线，在随后的几年时间里，快播、爱奇艺、搜狐视频、B站等等形形色色的视频网站如雨后春笋一般出现，令原本竞争激烈的视频网站争夺变得更加白热化。

但是，互联网视频行业注定是一个巨头的烧钱游戏，时至今日，曾经的行业搅局者们或是归入BAT旗下笑傲群雄，或是锋芒尽收，或是黯然离场，结局各个不同。

尽管整个行业发展和竞争还未完全成熟，但在视频网站发展的十多年时间里，曾经拉动整个在线视频市场的三驾马车——广告、付费会员和版权分发正在经历重大变革。用户消费的行为和习惯也在悄然发生改变，很多关键的指标，诸如日均覆盖人数、播放量、浏览时长，以及付费用户数量和意愿都在连创新高。

中国网络视听节目服务协会发布的《2017中国网络视听发展研究报告》（下称《报告》）中提到：2017年国内网络视频用户的付费比例继续增长，有42.9%的用户曾为视频付费，付费意识已经养成；国内用户付费比例比2016年增长了7.4%，且未来仍将保持高速的增长趋势，付费会员的规模效应正在越来越强大。

规模巨大并且还在持续增长的VIP付费会员数量已经成为各大视频网站的主营收入之一，加之动辄百亿级的广告营收，看似日进斗金的背后，却是更为昂贵和巨大的版权内容、宽带服务器等等成本支出。2018年即将结束，各视频网站似乎还在收入越多亏损越大的怪圈里挣扎，行业一度所期待的2019年的整体盈利真的会如期到来吗？



综合性视频网站两级分化发展

第一梯队：
腾讯视频、爱奇艺、优酷

第二梯队：
芒果TV、乐视视频、搜狐视频、
暴风影音、哔哩哔哩、聚力传媒

第三梯队：
酷6网、风行网、56网、天天看看

2017年商业视频网站整体格局

2016-2017年，腾讯视频和爱奇艺进一步利用内容版权优势吸引用户，拉动付费会员数量持续上涨，二者形成胶着状态，优酷下半年发力明显；三家视频网站的整体用户规模居行业前列，处于市场第一梯队。

芒果TV、乐视视频、搜狐视频、暴风影音、哔哩哔哩等视频网站的整体用户规模相对于第一梯队呈“数量级”差距，处于网络视频行业第二梯队；酷6网、风行网、56网、天天看看等视频网站用户规模较以上呈“几何级”差距，处于第三梯队。

来源：中国网络视听节目服务协会综合统计

吸引VIP的100种办法

在视频网站快速发展多年后，直到2010年才有个别网站开始尝试付费会员VIP服务。与当时的国外相对成熟的付费业务相比，国内并没有对这种模式有过多的期待，更多的是一种浅尝辄止的试水。但从业者彼时显然低估了国内视频市场的发展，时至今日，VIP付费逐渐成为视频网站收入的主要来源之一，并且增长仍在持续，而且从长远来看，付费所带来的优势，对整个市场重塑的影响力更为明显。

根据公开的数据，截至2018年6月，腾讯视频VIP付费会员数量超过7400万，爱奇艺则是6710万，虽然从2016年之后，优酷没有对外正式宣布过其付费会员数量，但行业猜测其会员数量应该业已突破5000万。

优质内容是第一驱动力

《报告》显示，70.1%的付费用户因为内容的原因而选择付费，优质内容依然是网络视频用户付费的第一驱动因

素。显然，各大视频网站也对此了然于胸，对内容投入的态度都坚定而决绝。

从今年年初开始，优酷在内容上的力度就不容小觑，除了超级剧集诸如《烈火如歌》，以《白夜追凶》《镇魂》《北京女子图鉴》为代表的网剧也表现不俗，连一向对内容要求颇高的Netflix都向优酷购买了《白夜追凶》的海外播放权，其影响不容小觑。在网综方面，优酷自制的《这！就是》系列也在网络上掀起阵阵浪潮。对这些优质内容投资力度的增加，也换来了优酷视频的会员数快速提升。阿里在财报中指出，优酷视频会员数的大幅增长，主要是由于真人秀节目《这就是街舞》和连续剧《烈火如歌》等的推出。

除此之外，今年6月，凭借临阵以15亿元购买的2018世界杯直播权，也极大推动了暑期优酷用户和付费会员数量的增长。据2018年7月QuestMobile《世界杯小组赛数据洞察报告》显示，世界杯小组赛开赛后，优酷日活跃用户数破亿，较6月非比赛期间增长22%。

其他视频网站在内容投入上也不会手软，腾讯在今年第二季财报中提到，腾讯视频会员数的增长，主要归因于腾讯视频的独播剧和自制内容，平台播放量达142亿的《扶摇》，就促成了腾讯视频VIP付费会员拉新量第一。腾讯自制的网综《创造101》，则创造了网络综艺节目收视率排名第一。这些优质内容也促成了在一个季度的时间里，腾讯VIP付费会员数量从6259万到7400万的跃升，不仅拉开了与对手的差距，也奠定了自己视频网站头号强者的地位。

爱奇艺推出的《偶像练习生》《热血街舞团》以及播放量达150亿的《延禧攻略》，都对爱奇艺的VIP会员规模的增长贡献巨大，不过与腾讯视频相比，其整体热度的差距所带来的影响，在会员数量上的表现则颇为显著。

曾经在会员数量上领先的爱奇艺，并不甘于被人拉下马的局面，而要保持自己的地位，内容一刻都无法放松。爱奇艺CFO王晓东曾经在今年上半年的财报分析会议上表示："目前爱奇艺的战略是至少在未来的几年里都会加大对优质内容的投资，尤其是自制原创内容。所以，在短时间内公司的内容成本较收入会有更高的增长。到目前为止公司内容成本占总收入的70%到80%之间，我们预计在下半年这个比例将要达到80%。"

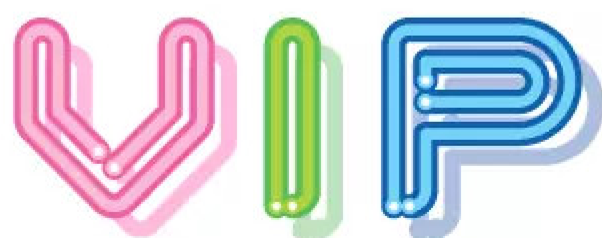
要发力自制原创的并不仅仅只有第一梯队的优爱腾，第二梯队的搜狐视频、芒果TV也将战略收缩为对自制内容的倾斜。不过大家也没有放弃对头部版权内容的购买，诸如一度以海外优质剧集打下一片天的搜狐视频，其网站上依旧保持了许多优秀版权的更新，在今年《生活大爆炸》最后一季引入之时，搜狐视频还召开了盛大的开播发布会，张朝阳现身说法，由此搜狐上下对该类剧集的重视和期待可见一斑。

无论是以不断刷新的天价来争夺头部大剧首播权、挖掘各类热门IP和制作团队来打造的自制剧，还是集结行业最强资源不断推陈出新的超级网综，甚至形形色色的圈层版权内容，在加大对内容的投入力度的背后，是各大网站抢夺付费用户、抢占行业高地的决心。除此之外，各家也希望由这些优质内容和用户，去撬动更多的可能。

五花八门的营销方式

如果说优质的内容是吸引付费用户的第一驱动力，那么在内容之外，还有哪些可能来拉新用户、留住用户、保持用户的黏

	会员费用（手机、电脑、pad三屏VIP）	会员权益（亮点）	附加会员
腾讯	198/年	微信赠片送好友：VIP精彩大片任性赠送，好友免费观看 演唱会直播打折：全年上百场演唱会直播，在线即可观看 独享优质综艺	学生专享VIP（10元/月、学生专享青春大礼包） 联通腾讯王卡（免流量费使用腾讯视频、腾讯VIP 10元/月起）
优酷	198/年	上传扩容：会员最高可上传15G的视频，是普通用户的7.5倍 专属缓存：会员特权影片专属离线缓存，随时随地专享观影特权 会员弹幕：会员专属弹幕，让你的弹幕与众不同 专属表情：会员专属评论表情 独享优质综艺	联通阿里宝卡（免流量使用优酷视频，不包含VIP打折） 阿里88会员（优酷VIP会员）
爱奇艺	178/年	独享优质综艺、参与综艺录制 演唱会直播 明星见面会权益 开通VIP年卡可领京东Plus会员	联通百度圣卡（爱奇艺免流量，不包含VIP打折）
B站	148/年	B站专属游戏礼包 会员专享周边折扣券	联通B站专属免流量卡（不包含VIP打折）
搜狐	168/年		



性和忠诚度，则是各大网站同样关注和孜孜以求的问题。

在对于内容付费习惯和市场还没有大规模养成，同时用户对于价格敏感度还颇高的前提下，所有视频网站无一例外都采取了超低的准入门槛的方式拉新，诸如新用户首月9.9元、新用户送礼、跨平台跨品牌联动赠送或同步会员，这对于提升新用户付费数量有着极高的吸引力。

除了价格，对于会员权益的基础服务，各视频网站的差别并不是很大，在免广告、会员抢先看或者会员一次性看全集的排播模式等等这些线上内容层面的特权之外，与明星捆绑、提升观看体验、定制化服务以及线下线上联动等等更多的营销方式，则成为各大网站拉新、留存老用户，提升新老用户黏性的发力重点了。

去年9月，优酷会员正式改名为优酷 VIP 会员，并对运营 5 年的会员系统进行全面升级。同时，优酷为VIP定制5周年超级限定卡，除了2年VIP会员等基础服务，同时还能享受明星点映会、明星生日会、明星直播等粉丝特权，以及阿里生态下其它平台的会员权益，如与天猫、飞猪、虾米等品牌的权益联动，今年，优酷在会员6周年活动中，捆绑明星和生态资源的“朱一龙三色定制实体卡+优酷VIP会员3年”套餐2秒售罄，再次打破视频网站付费会员的售卖记录。

利用明星来推动拉新与留存的不仅仅是优酷，爱奇艺邀请了吴亦凡、赵丽颖担任轻奢体验官，试图赋予VIP会员独特的身份感和轻奢品质感；腾讯视频也陆续邀请了杨幂、迪丽热巴、吴磊等为代言人，强化VIP的专属感来提升用户的黏性。

在价格、基础服务以及明星牌的差距并不是十分明显、无法真正有效打动用户的前提下，付费会员胜出的可能性则转移到打通权益边界的超级会员VVIP的生态战役的增值服务和含金量的比拼中来了。

9月13日，喜马拉雅和腾讯视频宣布推出联合会员，即开通一个平台的会员账户即可享受到两个平台的权益；同样的模式还包括爱奇艺在今年4月与京东PLUS会员的合作，今年8月与携程会员的合作等等跨界跨平台的合作；而8月阿里推出的“88VIP会员”，则将优酷VIP纳入进来，与阿里生态全面打通，88元享受阿里旗下“吃喝玩乐”一条龙的会员服务；苏宁用户同样在购买SUPER会员时附赠1年PPTV会员。

这种提升VIP含金量的增值服务，对于拉新和提升客户留存和黏性上都有巨大的潜力，而且成效业已为国外同行证实。在今年4月，音乐服务商Spotify和视频网站Hulu推出每月12.99美元的通享套餐服务。受这一举措影响，Spotify和Hulu的联合会员相较于单一平台会员的用户留存率、续费率，都有大幅度的提高。

从规模与含金量并重的VIP争夺战役中，无论是营收贡献、成本控制、品牌忠诚还是品牌传播等方面，VIP于各视频网站的核心作用都无可取代。以国外的亚马逊的Prime会员为例，其打通了其生态下的各个平台，包括视频平台的多项特权，而这也促进了VIP对亚马逊的黏性和忠诚，帮助亚马逊顺利进阶到万亿俱乐部。

在国内，与Prime十分类似的阿里88VIP，则在梳理好其各个平台的逻辑、完善其生态和连接后，其规模效应和叠加效应也应一如亚马逊，呈现出裂变的效果。此前阿里将新零售与大文娱两大生态在优酷的深度结合，也初显成效，根据BDR《2017年中国在线视频市场研究报告》，优酷的人均启动和单次时长均居首位，成为用户黏性最强的平台。





VIP都无法避开的广告

南都9月在对视频网站付费用户的一个小调查中，94%受访者表示会观看网络视频，愿意为视频平台掏腰包的受访者占比达85.7%。在这些付费用户中，除了内容的吸引，四成受访者表示付费是为了“去广告”。

没有人喜欢看广告，这是人性使然。所以，在为了吸引用户付费时，视频网站往往会在“免广告”上划重点。在早期付费会员数量占总体用户比例并不多，并且广告费按照千人观看或点击来计算的时候，这种免广告对于视频网站和品牌主的影响都可以被忽略。所以在早期，VIP会员的确可以避开前贴片后贴片的冗长的广告，极大提升观看体验，这也为各家网站并不算十分低价的VIP资格积累了不错的会员数量和口碑。

不过，当付费免广告的用户越来越多，以及付费用户为网站所带来的收益还无法与广告所带来的收益相提并论之时，视频网站的天平自然是要向广告倾斜。解决这个矛盾无非是两种路径，一种是发明更多更为巧妙的原生广告的形式，这些广告要尽量巧妙而隐蔽；还有一种方式，则是以收益而非用户体验为重。因为一旦付费，则话语权和最终解释权在网站而不在用户了。

在这个问题上，品牌主与视频网站是同一立场，除了植入广告，中插广告和小剧场广告等等广告形式就被陆续发明了出来。与植入广告一样，这类被称为原生广告的中插或小剧场广告的优势在于，它的内容往往贴合一定的剧情或与剧中人物有关，并且让剧中演员来演绎，通常的风格是有趣、意想不到、接地气，在早期也赢得了不少用户和品牌主的喜爱。不过随着这种广告形式的泛滥，用户也出现了不同程度的审美疲劳，尤其是它们被强制穿插在VIP的免广告节目中、每集要出现四五次的时候，足以引起了用户的反感。

各家网站在考虑如何向VIP来解释与处理这些广告的问题上，也显得立场不同。在优酷和腾讯，会员可以手动拉动进度条来跳过广告，这也算一种折衷的方式，而爱奇艺则完全无法跳过，这也意味着在爱奇艺，即便是VIP会员，也必须眼睁睁等待1分钟的广告时间。

除此之外，爱奇艺还特意为VIP设置了“会员推荐广告”，在很多用户眼中，这种吃相难看的方式尽管是对VIP承诺的免广告基本权益的公然打脸，付费后的用户却别无选择。

不同于国外起步于付费的视频网站Netflix，起步于广告模式的国内各视频网站如此费尽心机创造广告机会的原因，是因为在国外视频网站不被看好的广告服务在国内则是与付费会员收入匹敌甚至超过付费会员收入的重要盈利点。

VIP

腾讯2018年Q2财报显示，媒体广告收入为47.3亿元人民币，同比增长16%，环比增长43%，这当中很大一部分是由腾讯视频带动。腾讯总裁刘炽平在该季度的电话会议中更是提到影视剧《扶摇》在广告上的表现超过了预期；爱奇艺2018年Q2在线广告服务营收达到人民币26亿元，同比增长45%，环比增长23.81%。

不过，也并非所有视频网站都将广告作为必选项，相比其他视频网站综合性的平台定位，B站更强调打造高黏性、有强烈归属感的垂直社区，而为了维持这种高黏性，B站极为注重用户体验，甚至不惜承诺永久取消内容页的任何广告。B站创始人陈睿彼时承诺说："如果大家不愿接受这种可跳过的广告，B站会尊重大家的意见，宁可不上线番剧。"

时至今日，B 站一直遵守自己的承诺，虽然保留了弹幕池、首页banner和内容页Banner等位置的广告，但在内容页则一直坚持不涉及广告。

而美国的老牌付费视频网站Netflix，一直以来遵循"优选内容+订阅收入"那种简单专注的商业模式也赚得盆满钵满。不过，迫于其海外用户增长和业绩压力，在今年8月，Netflix曾尝试在节目之间向某些订户展示其他节目内容的广告，并非品牌主广告。Netflix对此声明："我们正在进行一项测试，看看在节目之间推荐其他内容是否能够帮助用户更快地发现他们喜爱的节目。需要指出的是，如果用户不感兴趣，他们可以随时跳过视频预告。"

即便可以手动跳过，Netflix仍遭到了无数付费用户的强烈反对和声讨，由此Neflix不得不暂缓考虑这一行动，毕竟，在一个发展成熟并且严格遵守契约精神的市场中，用户选择或者退出都要容易许多。



何时才能实现盈利？

即便是有强大的BAT做后盾，如今的优爱腾也面临着将注重投资的商业模式转向专注盈利的挑战，由此形成可以自体循环的造血能力，这才是良性商业的核心根基。所以，如今的视频网站都在不断探索自身的商业化能力，试图重新回到商业社会的基础规则上来。

最早宣布盈利的，是曾经一度到达第一梯队的乐视网，但是，因为众所周知的一些变故，如今的乐视黯然退居二线，前途未卜。除此之外便是已经实现持续盈利的芒果TV。据快乐购公告显示，芒果TV 2017年实现盈利4.89亿元。

芒果TV的收入依旧是传统视频网站倚重的三驾马车：广告+付费会员+内容版权发行。不过，与其他视频网站不同的是，其广告与付费会员的收入在总营收中的比重不断下降，相反，版权收入占比则逐年增高，这主要得益于背后湖南卫视在版权费上的大力支持。这也是其他视频网站无法比拟的先天资源优势，几乎不可能复制。

而对于盈利已有时间表的还包括第二梯队的搜狐视频，在宣布Q2的财报后，张朝阳向媒体表示，在2017年就逐渐缩减了对头部天价剧的购

	优酷	爱奇艺
上线时间	2006年12月	2010年4月
简史	2006年12月21日，优酷正式上线 2009年3月，优酷首推"热播剧场"模式 2010年12月8日，优酷挂牌纽交所，成全球首家在美独立上市视频网站 2013年4月10日，优酷土豆集团实现集团BU化 2016年4月6日，优酷土豆完成私有化正式成为阿里全资子公司	2010年4月22日，奇艺正式上线 2012年4月24日，爱奇艺、搜狐视频、腾讯视频三大视频平台首推"视频内容合作组织（VCC）"。 2013年5月7日，百度宣布3.7亿美元收购PPS视频业务，并将PPS视频业务与爱奇艺进行合并 2014年7月17日，爱奇艺影业正式成立 2018年3月29日，爱奇艺在美国纳斯达克挂牌上市
背后资本	阿里巴巴	百度
关键作品	综艺：《我是传奇》《晓说》《这！就是》系列；剧集：《万万没想到》《白夜追凶》	综艺：《奇葩说》《偶像练习生》；剧集：《太阳的后裔》《延禧攻略》

买，同时全面开启用低成本自制剧的战略，所以导致成本进一步收窄。"下个季度视频业务亏损还会继续收窄，并将在2019年实现盈利"。

话虽如此，因为内容版权支出进行战线收缩带来的成本节省而非收入的增加，是否真的能带来2019年的盈利，按张朝阳的话来说，"还需往后看"。在其财报中，搜狐视频Q2品牌广告营收下降29%至6200万美元，这也给2019年的盈利目标加上了更多不确定的因素。

相比之下，输血功能强大的第一梯队的优爱腾的盈利时间表却并不清晰。与芒果TV得天独厚的低成本优势，以及搜狐视频断臂求生的壮举不同的是，优爱腾并不愿意在内容版权的支出上让步，换言之，各家并不愿意在广告与付费用户的规模上放弃已有的位置，尤其在各家都不太缺钱的前提下，成就最终规模与营收行业第一甚至垄断的地位，才是各家孜孜以求的目标。所以才有优酷、腾讯、爱奇艺今年的版权预算分别是300亿元、250亿元以及100亿元的传闻。尽管只是传闻，但视频网站的不计成本的高位运营却是不争的事实。

节流是一个方向，开源则是另外的途径。除了提升付费数量、增加广告收入和扩大内容发行，各家也在试图扩展更多的营收渠道和多元变现方式。不过，整体来说，都暂时无法与付费会员和广告收入对整体营收的贡献相提并论。王晓东就表示，今年爱奇艺的下半年营收重点，依旧是付费会员的增长所带来的营收增长。

而在今年有"互联网女皇"之称的凯鹏华盈风投合伙人玛丽•米克尔公布的年度《互联网趋势报告》中称，中国在线娱乐迎来黄金时代，其中最重要的是视频网站用户付费业务的强劲增长，这带来了在线娱乐产业整体营收的飞速增长。

但是飞速的增长并不能带来行业的整体盈利，而各家显然做好了持久战的准备，腾讯总裁刘炽平在接受媒体采访时曾坦言，"视频业务估计需要很长一段时间才能实现收支平衡。"

多年来，中国人已经习惯于免费获取网上的内容，因此让人们从免费转向付费并不是一个轻松的过程。从这个角度来看，优爱腾扮演了中国互联网内容付费的启蒙者和先行者的角色，自然也为他们积累了相当规模的高质量VIP付费用户数量。而这些VIP付费用户对于各视频网站的价值，其意义绝非每年198元的会员费可以相提并论，在麦肯锡关于VIP影响的数据报告中，VIP的意义不仅在于更高的利润，还意味着更低的营销成本——其成本只有新客的1/5；除此之外，企业60%的新客来自现有VIP的影响或推荐。直接的利益和良性的影响，这也正是各家积极投身VIP付费模式的直接动力。

而逐渐成熟的付费模式下的用户，也正在对视频网站提出更多的要求，除了优质内容的跨媒体输出能力、多层次营销的整合能力、用户对于大文娱产业生态链的赋能，以及跨界跨行业的协同把控等都提出了自己的期待，而这种用户、平台、品牌主以及各类合作伙伴都获益的多赢局面，也将成为影响视频网站在这场争夺战中最终能否胜出的长效竞争力。

腾讯视频	搜狐视频	乐视	芒果TV
2011年4月	2009年2月	2004年	2014年
2011年4月正式上线运营 2014年11月25日腾讯视频宣布与HBO开展战略合作 2015年2月12日，2015年央视春晚落户腾讯视频 2017年10月9日全球移动应用收入榜单出炉，腾讯视频成为国内唯一上榜视频类应用 2018年6月30日腾讯视频付费会员数达7400万	2009年2月，搜狐"高清影视剧"频道上线 2014年10月， 视频网站56并入搜狐视频	2007年2月乐视网为央视手机直播春晚提供全面支持 2010年1月乐视网携手淘宝打造视频购物商城 2010年8月乐视网挂牌上市 2013年5月乐视发布超级电视 2016年1月，乐视网更名为乐视视频 2014年12月，贾跃亭宣布乐视"SEE计划"，将打造超级汽车以及汽车互联网电动生态系统 2017年11月10日，乐视网发布公告，称贾跃亭在回函中表示无力履行无息借款与增持承诺，"深表歉意"	2014年04月20日 芒果TV全新亮相，全站当日播放量200万 2014年09月26日 芒果TV（PC端）电影、电视剧、动漫频道同步上线，标志内容体系日益丰富完整。 2017年9月27日 芒果TV和乐视超级电视正式宣布双方达成战略合作关系
腾讯	搜狐	乐视	湖南广播电视台
综艺：《创造101》《明日之子》《拜托了冰箱》；动漫：《全职法师》《斗破苍穹》《全职高手》；剧集：《鬼吹灯》《扶摇》《如懿传》	剧集：《无心法师》《亲爱的，公主病》《生活大爆炸》	剧集：《太子妃升职记》《甄嬛传》	综艺：《花儿与少年》《爸爸去哪儿》



优酷秋集来袭，
这一次“少年派”说了算

9月20日，以“酷有千面，绝对领娱”为主题的2018优酷秋集在杭州举行。优酷以剧集类型化为战略方向发布了近百部大剧。

自从优酷提出了“圈层爆款”概念之后，在今年上半年，我们看到在优酷平台上先后诞生了《烈火如歌》《飞虎》和《北京/上海女子图鉴》这些优秀的圈层精品。

虽然优酷交出了一份优秀的成绩单，但我们不应该忽视，资本不断地驱动产能扩张，无论是对内容制作方，还是优酷这样的视频平台，都意味着内容需求将会被放大。当IP、艺人、投入金额不再是衡量一部剧集能否成为爆款的绝对因素时，当头部精品稀缺、短时间批量生产头部内容越来越不现实时，我们是否应该撇去市场的浮躁，从而回归内容、回归用户、回归初心？

在优酷秋集上，阿里文娱集团轮值总裁兼大优酷总裁、阿里音乐CEO杨伟东给出了自己的见解：“今天，当资本和浮躁的潮水逐渐退去，对热爱和相信文娱产业的从业人员来说，无非是更加沉下心来回归好内容、回归创作、回归创造价值。”



阿里文娱集团轮值总裁兼大优酷总裁、阿里音乐CEO杨伟东

让用户回归 让内容回归

需要创造更好的内容，让优酷为市场赋能，建立自己的核心价值，而满足这一切的基本立足点是——用户。为什么要回归用户？用户也许会厌倦大明星、大IP，但用户对文娱的热情不会退却。"用户的价值无可替代，是一切内容的起点和终点"杨伟东说道。

早在去年秋集，优酷就已提出"从观众到用户"的观点，而一年过去，准备冷静思考的优酷，对用户定位已经从如何满足，逐渐转变为如何回归、影响用户、触达用户。这就如我们前面所提到的一样，想要回归用户，先要回归内容，而优酷提出的市场"冷静期"正是回归内容的最佳机遇。

用技术赋能 让价值释放

精品剧集不断涌现，内容优势在不断增加。面对"用户生意"，剧集所呈现的价值已经逐渐释放。优酷正在稳步地利用技术手段，让自己在剧集内容上的优势不断渗透进圈层用户，触达核心用户。

在人工智能的时代，技术不仅把用户、内容、创作者之间的连接变得无处不在，而且为行业带来更多具有想象力和操作性的改变。其中，优酷通过鱼脑的AI算法模型，为内容提供全产业链的数据服务，建立了从投资、营销、制作、智能化运营到需求挖掘等辅助决策的内容工业化标准体系。例如在爆款剧集《烈火如歌》中，鱼脑发掘"沉稳潇洒"的银雪更容易被用户广泛接受和喜爱，在剧本和制作阶段便将着力点放大。而在该剧的宣推中，鱼脑分析快速发现用户偏好是"单CP甜宠"而非"多CP"，从而调整宣发策略与方向，助推剧集的爆火。

目前鱼脑通过对内容的AI分析以及对角色多维度数据对比得到的最佳结果已为百余节目提供了有效建议，并且已经延伸到对内容投资制作、营销运营甚至是为广告商业化提供帮助，整体提高了平台的转化效率。

"少年派"出击 扛起内容大旗

在秋集现场，阿里巴巴文化娱乐集团优酷剧集中心总经理马筱楠（COCO）为大家介绍了近百部重磅大剧。在过去的一年中，优酷发力原创、建设高质量的内容生产体系，让原创内容在过去一年中以2倍增长的速度发行。而从这次亮相的剧集中我们可以看出，优酷仍然将剧集类型化作为剧集布局的方向，同时加大原创内容的投入。

"少年强则中国强，少年是未来社会的中流砥柱，与成人不同，少年的成长需要英雄化、偶像化的情感力量。"马筱楠表示。"少年派"剧场的剧集在展示 "少年心气飞扬"风貌的同时，也将启用"少年演技派"演员，让青春演绎青春，让少年创造少年。

继《天坑鹰猎》之后，《艳势番之新青年》将接棒"少年派"大旗。黄子韬饰演的崇利明，将携手易烊千玺饰演的平民少



马筱楠（COCO）在秋集现场宣布，优酷将"以少年创造少年"的方式打造"少年派"剧场，首批剧集包括《天坑鹰猎》《长安十二时辰》《平凡的荣耀》《九州缥缈录》《艳势番之新青年》《天醒之路》《平妖传》《青囊传》《强风吹拂》《哪吒》《民国少年侦探社》《头条都是他》等12部。

年阿易，共同演绎清末明初时期热血护家卫国的励志故事。除了《艳势番之新青年》，易烊千玺担纲主演的另一部超级剧集《长安十二时辰》已经是第二次登上优酷秋集，除了从官宣起就备受期待的主演雷佳音、易烊千玺以外，实力派演员周一围、热依扎、王鹤润也将加盟，共同演绎十二时辰拯救长安城的热血故事。

"少年派"另外三部代表作品《天醒之路》《平妖传》《青囊传》则是在秋集上首次亮相。《天醒之路》改编自"网游文神级大师"蝴蝶蓝高分推荐第一作品，在剧中，陈飞宇、熊梓淇、程潇、邓恩熙将组成天醒少年团踏上传奇之旅。

与70后、80后熟知的动画电影《天书奇谭》同源，《平妖传》是首次将罗贯中、冯梦龙的《三遂平妖传》改编成剧集，此番搬上荧屏更是有意弘扬中国的古典文化。除了《平妖传》，该剧导演胡储玺的另一部民国奇幻剧《青囊传》也独家落户优酷，李宏毅、赵露思将领衔青春偶像阵容，演绎民国时期的少年热血奇幻故事。

此外，《大明皇妃》《长安十二时辰》《幕后之王》《平凡的荣耀》《神秘博士》《重生》《盗墓笔记重启•极海听雷》等包含多个题材的精品剧集也延续剧集类型化布局的思路。

越来越多精品类型片的诞生让优酷平台的用户，特别是圈层中的人群对某一类型的剧集会产生一定的依赖，稳定了特定的用户就能在他们中间形成特有的圈层文化，让用户对优酷的产品价值观形成同理心。

马筱楠在演讲中指出，类型片重要的不只是类型元素，更重要的是确立一种独立的价值观。优酷"以少年创造少年"的方式打造"少年派"剧场，让用户与"少年派"一起保留着独立的价值观和年轻人所认同的知识体系。在这里"少年派"剧场用青春的类型片来触及和引领年轻用户，将这一圈层爆款成为新常态。

在釜山，我们 get 到的美团场景营销新玩法

文/本刊记者 周瑞华



在釜山广告节之美团点评专场，汉堡王(中国)投资有限公司市场副总监唐亭华(左一)、拜耳健康消费品市场经理席扬(左二)与美团点评战略KA市场总经理吴荻(右)展开深度对话

被称为“东方戛纳”的釜山国际广告节在亚洲乃至全球广告行业都有广泛的影响力，也越发受到广告营销人的重视。作为营销圈了解最新营销动态和趋势的窗口，广告节吸引了来自全球的营销人的参与，中国企业的身影也在广告节上频现，他们带来的领先营销理念和方法，也让世界看到中国营销领域的创新。

本次釜山国际广告节的一大亮点，是国内领先的生活服务平台美团点评和合作品牌带来的精彩案例和精彩的专场研讨，让外界看到美团点评在场景营销上的探索和取得的成绩。

伴随着移动互联网诞生的场景营销，在美团点评的推动下，已经发展成为品牌广告主无法忽视的重要营销手段。依托美团点评的平台优势，从用户、场景和商户三个维度演绎出很多新的玩法，让品牌在场景中成为消费者生活的一部分。

在本次釜山国际广告节上，美团点评与汉堡王、达喜和王者荣耀合作的经典案例分别斩获“INNO STARS”移动类（Mobile）、整合类（Integrated）和媒介计划类（Media Planning）大奖，这三大精彩案例，也从不同维度生动地诠释了，在日益复杂的商业环境下，场景营销如何帮助品牌克服日益复杂的营销难题。美团点评场景营销的新玩法，也为场景营销带来更多想象的空间。

用户、场景、商户三维度场景营销生态

随着移动互联网的快速发展，媒体的碎片化和消费者的注意力高度分散，许多品牌发现自己面临着新的挑战——传统的营销方式难以捕捉到消费者的注意力，更不用说让消费者保持对品牌持续的关注，进而与品牌产生深度沟通。

另一方面，伴随着移动互联网崛起的，还有许多新的生活场景，尤其是当线上和线下打通之后，产生了许多过去没有的场景。这对品牌而言，又是一个触达消费者、与他们深度沟通的机会和渠道。

作为国内领先的生活服务平台，美团点评有着场景营销得天独厚的优势，并一直致力于场景营销领域的研究和探索，已经成为品牌场景营销的不二之选。

在釜山广告节的数字营销论坛上，美团点评战略KA市场总经理吴荻指出，在当下中国，人们可以通过手机来满足社交沟通、信息获取、在线娱乐、在线购物和生活服务等五大层面的生活需求，也由此形成了各具代表性的互联网平台。美团点评旗下所拥有的美团、大众点评、美团外卖、美团打车等众多应用，几乎全面覆盖了消费者日常生活的所有场景。

既有用户和商家，又有将两者实现连接的场景，美团点评成为品牌进入用户生活场景的一个重要的平台。为了让品牌能够更好地靠近用户的真实生活场景，同时给用户带来好的服务和体验，美团点评围绕着"用户、场景、商户"三个维度构建起一个高价值的场景生态，与品牌共建服务用户，实现多方共赢。

据吴荻介绍，目前美团点评利用人工智能等先进技术，在不断细化用户颗粒度，未来与场景的结合将更细化、更具象，让品牌的营销更精准也更有温度。

此外，吴荻认为，在场景营销中，内容是将用户的需求和品牌进行关联的重要手段。品牌需要基于用户的认知和转化路径，创造出符合触点特性的原生内容。为此，美团点评在内容营销上，打造了很多IP，包括517吃货节、大众点评必吃榜、黑珍珠餐厅指南等，品牌借助这些内容进入特定场景，可实现与消费者的深度互动。

基于完善的场景营销生态，美团点评为品牌带来了很多场景营销的玩法，通过内容将不同场景串联起来，打通生活服务场景，衍生出过去没有的营销玩法，也大大提高了场景营销的效率。

在这次釜山国际广告节上，美团点评携手汉堡王、达喜和王者荣耀三大品牌，以经典、生动的案例，展示了美团点评场景营销生态下，与品牌共创的场景营销新玩法。



美团点评战略KA市场总经理吴荻



王者荣耀与美团点评合作案例荣获“INNO STARS”媒介计划类（Media Planning）大奖



达喜与美团点评合作案例荣获“INNO STARS”整合类（integrated）大奖

场景营销+，逐一击破营销中的N个痛点

在“用户、场景、商家”构建的三维场景营销生态中，如何针对品牌的营销目标和痛点，调动美团点评场景营销生态中的资源，击破品牌营销痛点，达成品牌营销目标？

在釜山国际广告节上，汉堡王、达喜和王者荣耀与美团点评合作的案例《一场由新品上市引发的品类联动狂欢》、《搭载“517吃货节”IP，达喜玩转生活方式营销》和《CNY（中国年）团聚情感营销》三大案例获得评委青睐，也展示了美团点评通过“场景”与其他营销手法的联合，如何为品牌带来全新的营销解决方案。

玩法一：品类联动+内容共创，改变消费者认知

在消费升级的背景下，汉堡王推出一款采用100%进口安格斯牛肉制作的新品“安格斯厚牛堡”，由于产品品质高，单价也相对较高，接近40元。

而汉堡王面临的一个问题是，普通消费者并不了解安格斯牛肉高品质的产品特点，对汉堡王打出“100%进口安格斯牛肉”的卖点并不敏感，不愿意为溢价买单。汉堡王需要解决的问题是：如何凸显新品“安格斯厚牛堡”高品质牛肉的产品特点，让消费者乐意为溢价买单，同时深化汉堡王高品质休闲快餐的品牌形象？

如何改变消费者的认知？美团点评和汉堡王制定的解决方案，是通过优质内容匹配用户，潜移默化地改变消费者的认知；再通过大数据精准定向沉淀下来的目标用户，进行广告精准触达，从而带来很高的转化率。

在内容创作上，美团点评发挥了其全国海量餐饮商户聚集地的平台优势，联合数十家顶尖牛肉品牌组成豪华牛肉联盟，并重磅推出“牛肉大赏榜单”，向消费者普及高品质牛肉的特点、烹饪方式等。通过优质内容，在消费者心目中留下“安格斯牛肉是高品质牛肉”的印象，从而改变消费者的认知。

经过这一轮活动之后，通过美团点评“类人群DNA”数据模型标记出与“牛肉大赏榜单”互动的人群，再通过后续广告精准触达，向这部分消费者推送“安格斯厚牛堡”的广告。基于对消费者的洞察，美团点评还为汉堡王创造出“预点单”的消费场景，解决消费者排队痛点，为消费者提供更加便捷、优惠的服务，全面提升了消费者的就餐体验。

这次营销活动最终取得了令人惊喜的效果：针对牛肉爱好者的精准推广获得近3000万次曝光；直接带动8.3万人至汉堡王线下门店品尝新品。这批种子用户在品尝新品后，留下累计超过2000条优质点评，通过口碑营销的方式，帮助“安格斯厚牛堡”成功升级为汉堡王热门菜品，影响近10万的线上消费者。

美团点评开创性地利用“品类联动+内容共创”的传播策略，顺利帮助汉堡王实现品牌新品从“认知”到“认可”，再到“认同”的营销目标。



汉堡王与美团点评合作案例荣获“INNO STARS”移动类（Mobile）大奖

通过这个案例可以看出，优质内容与场景的搭配，可以帮助品牌以一种润物细无声的方式进入到消费者的生活场景中，改变他们的认知。而该案例的一大亮点，在于美团点评借助自身的平台优势，联动品类来为汉堡王“安格斯牛肉”背书，品类联动的影响力是远远超过单个品牌的发声的。

玩法二：高频场景激活低频产品，深化品牌印记

传统OTC药品广告主要投放在电视之上，表现形式陈旧，场景演绎单一，针对的也多为中老年消费者。以达喜为代表的药企近几年在OTC药品的营销上试水了诸多营销新玩法，充分迎合了当下互联网营销趋势。作为低频产品，达喜如何切入到年轻人的高频消费场景中？

拜耳健康消费品市场经理席扬指出，近80%的胃部不适都与饮食不当相关，这个洞察促使达喜不断深挖与“吃”有关的生活场景。基于这个洞察，美团点评和达喜制定的解决方案，是将达喜品牌与吃喝场景进行匹配，让低频胃药产品与高频餐饮场景产生强互动，拓展与品牌产品相关联的生活场景。

在美团点评的王牌IP“517吃货节”活动期间，达喜以线上烧烤店的方式入驻美团点评“LIFESTYLE吃货乐活街”，建立产品和烧烤场景的强关联，并独创“撸胃舞”视频，以符合年轻人的交流方式，建立产品和烧烤场景的强关联，触发吃货共鸣，也助长了话题的指数级传播。

美团点评还利用它强大的线下资源，帮助达喜触达北上广深杭等重点城市的182家热门烧烤餐厅，配合线上，全面传达达喜“撸串不撸胃”的品牌信息。

最终达喜在这场“517吃货节”年度活动中，获得近2亿曝光量，活动页面总点击数达470万，视频播放总数超过511万，创造出独一无二的达喜“517吃货节”传播矩阵。

通过这个案例可以看出，在同质化的竞争环境中，低频产品通过切入高频消费场景，可打破传统营销思维的束缚，创造出更新颖的营销方式，在同类品牌中脱颖而出。

玩法三：多维度定制化场景，实现精准触达

现象级手游《王者荣耀》希望承担起更多的社会责任，为消费者的生活场景带来温暖。《王者荣耀》联手美团点评，选择2018年春节这个中国人合家团聚的传统节日，深度触达用户在春节期间各个吃喝玩乐的场景，以《王者荣耀》超级IP的名义送出新年祝福，传递出《王者荣耀》的正能量，强化公众对《王者荣耀》的品牌印象。

美团点评结合大众点评、猫眼电影、美团三大平台内容特性，为《王者荣耀》打造差异化品牌传播。美团点评选择了三大春节场景：春节吃团圆年夜饭、亲朋相聚看贺岁大片、休闲娱乐合家欢。内容上，以《有团有聚 团圆饭》、《你我一队 看电影》、《王者星球 新启程》三支趣味十足、又十分贴近春节氛围的H5，切入三大场景，通过游戏的形式吸引用户参与，融入王者荣耀品牌元素，提供参与奖励吸引用户留存。

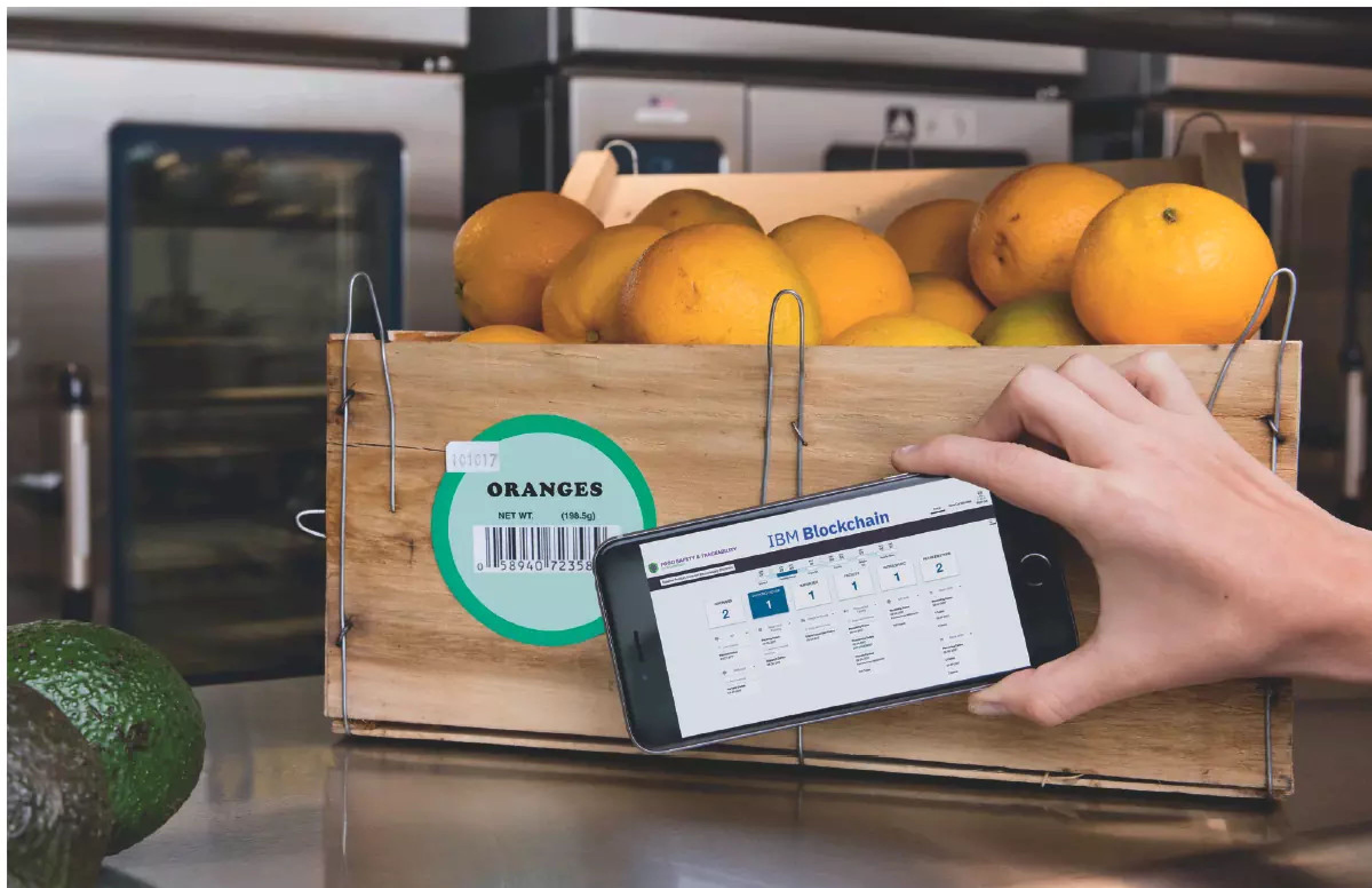
同时，为了扩大曝光，在切入三大场景的同时，《王者荣耀》还利用美团点评开屏、信息流、首页顶通、红包雨、ICON选座等广告资源，以及双微平台KOL的发声，实现了最大限度的曝光。

结果显示，仅平台内的活动总曝光量达3.76亿，获得了525.9万的用户参与，总分享达137万。

《王者荣耀》联合美团点评的多个平台，进行场景打通聚焦流量，覆盖了用户在春节期间吃喝玩乐各场景，用户通过参与趣味性强的魔性互动H5，获得了很好的体验和福利，将王者荣耀希望传递的正能量巧妙融合，帮品牌实现对消费者的高触达和强曝光，增强了用户的品牌好感度。

通过汉堡王、达喜和《王者荣耀》与美团点评的合作案例，让外界看到，美团点评在场景营销上既有得天独厚的平台优势，又在不断的探索和研究中，不断地将场景营销向前推进。

通过场景的打通以及资源的打通，品牌可以借由美团点评平台，去触达、影响并转化消费者，实现从品牌曝光到改变消费者认知，再到销售转化的营销闭环。尤其是随着美团点评线上线下打通、一体化生态的形成，未来不同行业和不同品类之间将通过场景的关联实现打通，实现全景生活营销。伴随着全景生活营销概念的落地，场景营销也将出现更多新的玩法，大大提升品牌营销的效率。



还在纸上谈兵？

联合利华、百威英博都已经开始用上区块链了

■ 文／本刊记者 周瑞华

最近几年，全球最大的两大广告主宝洁和联合利华都在抨击数字广告的"不透明"，以及由此带来的浪费和对代理公司的不信任。为了解决这个问题，两大广告主在不同场合呼吁数字广告应更加透明化，并采取切实的措施来改善这种媒介环境。

作为一种新兴的技术，区块链被很多广告主寄予厚望。这种以分布式账本（distributed ledger）为核心的技术，被认为是解决数字广告行业所面临的不透明、虚假流量、冗余等问题的希望。目前，包括联合利华、宝洁、百威英博、家乐士、金佰利克拉克、家乐福等在内的大品牌，都把区块链纳入到自己的商业中。来自Juniper Research的数据显示，1/3的大公司计划在年底，将区块链以某种形式整合到自己的商业中。

在这个过程中，原先的数字广告生态链必将被打破，行业将会面临一次洗牌。在这场行业洗牌中，原本就已经有些跟不上客户不断变化需求的代理公司，可能受到的影响将是最大的。

区块链将以各种方式介入营销

区块链技术最早是2008年一个化名为中本聪的计算机程

序员在一份白皮书中提出来的，很快就在财经领域以比特币等形式被广泛应用。它的核心工作原理就是分布式账本：每当一个交易出现，它就会被互联网上所有参与方核实和记录下来，且每个参与方都可以得到这个交易记录，每当有新的交易产生时，每个参与方都会接到通知。这就使得交易记录变得难以修改，使减少虚假流量和冗余成为可能，从而解决广告主在数字广告中的诸多痛点。

目前已经有一些公司推出基于区块链技术的解决方案，例如IBM的数字代理机构IBM iX和广告软件供应商Mediaocean在今年6月的戛纳广告节上就宣布，双方联手推出一个区块链联盟，该联盟旨在提高数字广告生态的透明度、打造信任度，重点放在数字媒介供应链上。家乐士、金佰利克拉克、辉瑞、联合利华和IBM Watson广告等都已加入到这个区块链联盟中来。

在这些大品牌中，联合利华算得上是"最早吃螃蟹"的。因为对数字广告的现状十分不满，急于解决数字广告行业不透明、浪费等问题，它早在2017年就已经和IBM iX展开了合作，并且取得了初步成效。

在过去，一场营销活动要花数周的时间才能发现其中的不透明之处，以及哪些数据是准确的。要完成这些工作，需要代理公司用10-20个人来全力解决这些问题，这无疑是人力和时间的浪费。而借助区块链技术，联合利华在系统里对历史数据进行了检索后，瞬间就找到了不透明在哪里，在过去这要等到活动完结之后才会发现。区块链可以以天为单位来查找问题，并在广告购买发生之前提出改进建议。

IBM iX的全球营销执行合伙人Babs Rangaiah认为，这只是区块链应用的初级阶段，但已经可以看出它的潜力来，因为它能提高透明度，在整个数字广告供应链上的每一方，都能看到一个清晰的画面。

今年夏天，百威英博也和移动广告平台Kiip合作，推出首个区块链驱动的广告营销活动，推广旗下百威啤酒、百威淡啤、米凯罗、Limeatrita和星牌等五大啤酒品牌，百威英博的目标是监控并最终扩大特定广告的覆盖范围，Kiip的区块链技术确保百威英博可以以小时为单位，来追踪广告活动的效果。

百威英博可以在Kiip的Ethereum平台上，每小时下载所有有关时间戳、互动、印象等数据。根据Kiip的CEO Brian Wong的说法，它为百威英博减少了媒介购买者花在筛选数据上的时间，而且，在智能合同（这是一种在区块链中数字化组织、核实和实施的交易）的帮助下，客户只需要为那些达到自己要求的广告付费。不过，Wong表示，这个区块链驱动的营销活动，比传统的程序化购买，成本高出了1%。

从目前来看，缩短发现问题的时间，从而不断修正媒介投放、提高效率，是区块链给数字广告领域带来的两大改变。目前依然有不少广告主还在持观望态度，原因之一在于，程序化购买需要广告主做出实时的回应，但区块链技术还无法满足这个要求。

区块链的另一个用途是保持食品供应链的透明度，提高食物的安全性。不久前，沃尔玛和其他食品公司，包括雀巢、联合利华、都乐等，与IBM一起探索如何将区块链技术应用到食品供应链中，目标是利用区块链来保持安全的数字记录，提高食物如鸡肉、巧克力和香蕉等食品的可追溯性。

改变传统数字供应链图景

在传统模式中，广告购买是很简单的事情，只涉及到有限的几方——品牌方、媒介代理、出版商以及以尼尔森为代表的第三方监测公司。在这种模式下，通常代理公司会拿到15%的佣金，出版商每1美元中可以赚到85美分。而今天，根据Rangaiah预计，出版商可能只能拿到30-40美分。

这是因为在数字广告生态中，有更多的角色加入进来充当着广告服务和与之类似的角色。由于数字广告生态变得更为复杂，虚假机器人、只看了一秒的视频也被纳入观看等问题不断出现。其结果就是，又需要更多的公司和角色加入到这个供应链中来，以解决这些问题。

现在，在这个生态中，流程一般是这样的：当媒介采购完成之后，客户会把钱转给代理公司，在程序化广告的交易系统中，还要通过6-7家广告技术公司，最后钱才能到出版商手中。到这个时候，出版商拿的钱比以前少了很多。

对于那些一直苦于赶不上客户需求的代理公司来说，区块链技术的应用将会打破现有的格局，最重要的是代理公司的收费模式。

服务代理公司PMG的分析与数据活动总监Dustin Engel认为，区块链可以让广告主清晰地看到哪些行为将让生意最有价值，这将改变过去的付费模式。

区块链的两大核心，一是智能合同；二是微支付。Dustin认为，现在基于区块链和客户谈生意时，如果某些行为达到了广告主的标准，可以建立起微支付。Dustin表示，这些标准可大可小，主要看广告主的意愿。这会给付费模式带来很大的改变。

问题在于，代理公司如何应对他们经济模式的改变，以及他们与广告主的合同？

目前在数字广告的生态圈中，已经有了IBM和德勤等IT公司和咨询服务公司的身影，这些公司相比传统的代理公司，在技术上更有优势，不少公司都已经推出区块链解决方案。

在这个大势之下，代理公司在数字广告生态圈中，将依靠什么为自己赢得一席之地？未来一些新的角色将异军突起，是行业格局中不可避免的改变。



打造增长黑客，实现硅谷式爆发增长

流量成本越来越高、留存与转化越来越难，实现用户和业务增长并不容易，无论是B2C 还是B2B的企业，都可能遇到增长的挑战。对于营销团队而言，传统的漏斗式营销思维已有些力不从心，需要引入一种全新的思维来推动增长。

“增长黑客”就是在这个背景下诞生的理论。在硅谷，早期的Facebook、LinkedIn、Hotmail等公司都是运用“增长黑客”思维在短时间内实现用户的高速增长；在国内，网易旗下的云服务品牌网易云信也是“增长黑客”理论的实践者与受益者。2017年，网易云信在教育行业的增长率超过220%；在文化娱乐行业的增长率超过260%；在社交行业的增长率达到了260%；在企业服务的增长率则高达280%。

网易云信与网易七鱼市场总监姜菡钰表示，她所在的网易云信和网易七鱼好比是网易内部孵化的初创公司，同样面临着流量、获客和增长的压力。营销部门需要适应这样的变化，从思维到方式方法来一场部门“革命”。

增长黑客是一种数据驱动的思维

增长黑客这一概念最早是2010年由Qualaroo的创始人肖恩•埃利斯（Sean Ellis）提出的，是一个介于技术和市场部门之间的一个比较新型的团队，增长团队是一个包含了市场营销、产品研发、数据分析以及工程师的综合团队，其本质目标是通

过技术和数据手段促成目标的达成。与传统市场营销相比，增长黑客主要围绕着用户，关注用户的整个生命周期；同时，增长黑客的方法论是由实验和数据驱动的。

从2010年概念的提出，到现在越来越多的企业采用“增长黑客”的体系和方法论，姜菡钰介绍说，这背后有两大原因：第一，互联网红利逐渐消失，现在的流量高度集中在抖音、今日头条等平台，企业获取流量的成本越来越高。在2B端，从流量的获取到最终的转化是一个漫长的链路，需要在整个链路中获知用户的需求。第二，不断的市场教育，让越来越多的企业了解到增长黑客。

“增长黑客”听起来是一种高科技，但在实际的运用中，姜菡钰说，是一种数据驱动的思维。网易云信将营销部门的职能做了两项重大的调整，一是营销部门从创意驱动转化为数据驱动，进而真正地为业务增长负责；二是从以往只关注获客环节，到贯穿用户从获取、转化到留存的整个生命周期。

姜菡钰看到，中国很多企业在做市场营销的时候，有很多举措和增长黑客本质上是一致的，系统地运用“增长黑客”，是这两年的事情。

N步打造“黑客式”增长

对于一个企业来说，如何利用增长黑客来推动增长？姜菡钰认为，这要分为两种情况。

第一种情况，如果企业对增长没有很明确的概念，可以“摘低垂的果实”，即通过比较少的力气，推动一些小的项目，让公司内部能够快速感受到变化，然后再逐步推进。

对于对增长十分明确的企业，需要制定一个“北极星目标”。所谓“北极星目标”，指的是一个团队的核心目标。不同的公司有不同的“北极星目标”，例如在Facebook内部，使用的北极星目标是“月活跃用户数”，而MySpace则将“总注册用户数”作为目标。在他们看来，总注册用户数是一个虚荣指标，不能反映用户的活跃度。因此，北极星目标代表了管理层对生意的理解，也会指导每个基层员工在日常工作当中的决策。

增长黑客理论中有一个AARRR框架，AARRR指的是Acquisition、Activation、Retention、Revenue、Refer，也即用户的获取、激活、留存、收入和自传播。在这几个环节中，激活是最核心的，新用户的激活有几种方法：一是找到AHA时刻，二是构建激活漏斗，第三是应用四大原则，即增强动力、去掉障碍、适时助推、私人订制。

姜菡钰介绍，针对转化漏斗的每个环节，网易云信和网易七鱼都做了精心的设计。譬如，市场部门通过优质内容与龙头渠道精准获客，通过线索分级形成的“养鱼池”效应提高客户留存，从老客户的口碑效应中激活新客户，通过A/B测试持续优化用户转化路径。此外，在网易云信打造的线下活动品牌MCTalk，将热门话题和业内大咖聚集起来，更容易产生事件效应。

对于B端业务而言，堵住链条中的漏点显得尤其重要。她介绍，团队通过数据比对发现，很多用户进来后，会在注册的中途退出。为此，团队专门电话回访探寻原因，发现用户可能在注册中途被其他事务打断，之后便忘记完成注册。之后，团队以短信提醒的方式，明显提升了用户注册的成功率。



增长团队是公司的突击队

对于公司来说，利用增长黑客来推动增长，除了需要一套完善的增长黑客流程，还需要一支高效的团队和增长黑客文化。

在硅谷，越来越多的企业开始通过增长黑客来实现爆炸式增长，他们的增长黑客团队，通常由CEO、产品副总裁、增长负责人组成，同时增长负责人下面有流量团队、转化团队、激活团队、留存团队和推荐团队，每个团队又有设计师、分析师、工程师等共同来完成。

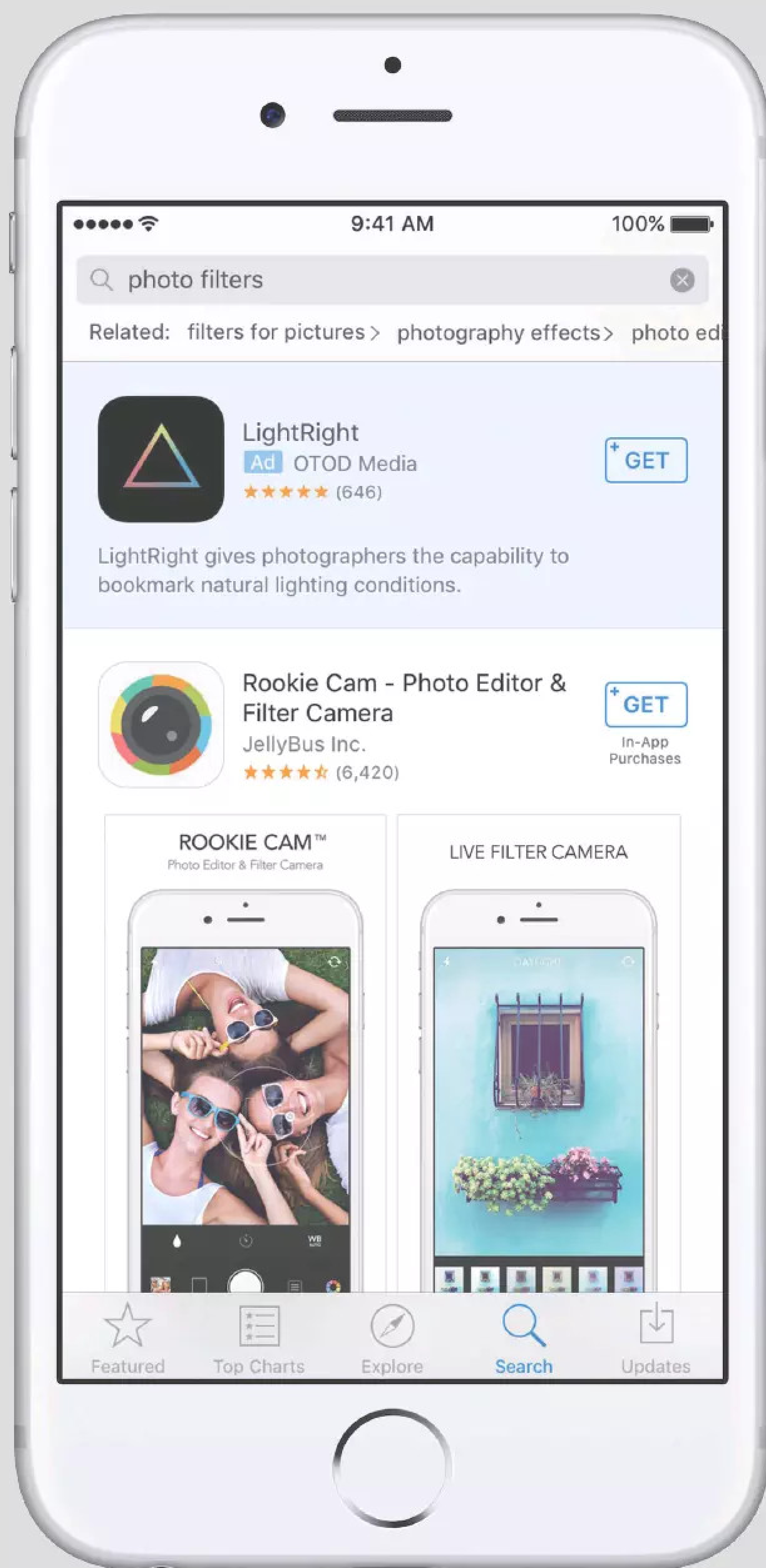
姜菡钰把增长团队比作一个组织机构中的突击小分队，团队要采取比较宏观的视野，能够主动在组织中发现机会，能够及时获得资源，采取行动，从而使公司在发展进程中取得很大的优势。

一个公司的增长团队有多大？姜菡钰认为，理论上，小型的公司增长团队一般为1到3个人，30到200人的中型公司，5人以上的增长团队，可以快速推进一些事情。对于大型公司，直接可以成立一个专项的增长团队。更重要的是，增长需要得到管理层的支持，否则推动起来会非常困难。

目前在国内，今日头条、网易都是对增长十分重视的公司，都成立了专门的增长团队。但是姜菡钰表示，增长不是一件一劳永逸的事情，不能期望不花一分钱就可以获得增长。

颤抖吧，苹果也进军搜索广告了

■ 文/本刊记者 周瑞华



7月底苹果公司宣布，把APP Store 里的搜索广告扩展到法国、德国、意大利、日本、韩国和西班牙等6个国家，加上此前苹果已经在美国、墨西哥、加拿大、新西兰、瑞士、澳大利亚和英国的App Store开展这项业务，目前一共在13个国家展开这项新的广告业务。

苹果在2016年前进入搜索广告这个领域，到现在，应用程序安装广告市场已经从2016年的第23位排到了去年的第7位，目前已经排在第3位，仅次于Google和Facebook。苹果再次扩展App Store搜索广告业务至更多的国家，被认为目标是取代Google和Facebook两大搜索广告巨头。

随着亚马逊、苹果乃至中国的京东、bilibili等平台的崛起，传统的搜索广告开始向这些平台转移，巨头们也开始感到了威胁。

50%的转化率！ App Store搜索广告效果惊人

2016年，苹果公司宣布在App Store里开展搜索广告业务，此前一年，Google已经在它的Google Play里推出了这项业务。

苹果的搜索广告业务分两类：高级搜索，按点击收费，可自行选择关键词以及定义定向目标的选项，这主要针对大广告主；基础搜索，主要针对没什么预算的独立开发者。他们告诉apple自己的目标人群，然后由apple来进行匹配。

当用户在APP Store里面搜索时，广告会出现在APP Store的顶端，并且以蓝色标出，还标有“广告”字样。也就是说，有可能当你搜索Taeget的APP时，排在最前面的可能是Amazon的APP。

APP store搜索广告推出后不久，很多广告主就发现，它获取用户的效果比其他方法表现要好很多，而且成本也只有其他方法的一部分。

例如，News360的联合创始人曾表示，在各个渠道测试了之后，App Store的搜索广告表现是最好的。APP Annie公司的数据也显示，Fox news 自从2016年12月开始尝试搜索广告以后，已经升至APP store 的新

闻类APP top5榜。

应该说，苹果推出搜索广告的内外界环境都已经成熟。根据美国互动广告局的数据，2015年移动网页搜索广告收入为90亿美元，比上一年增加了34%，移动网页搜索广告去年占到整体208亿美元移动广告收入的43%。

同时，APP Store的生态系统已经成熟。根据ComScore的数据，尽管消费者花费87%的时间在APP里面，但是平均每个月会下载一个新APP，APP开发者也在想尽办法来让用户下载自己的广告。

苹果在App Store推出的搜索广告被认为是在下一盘很大的棋。美国搜索公司360i 的VP Jason Haetley就 说，APP Store搜索广告是苹果的一次试水，如果要尝试搜索广告的话，肯定会拿这个来练手。

他认为，对于品牌来说，如果APP对生意很重要的话，就要非常重视App Store的搜索排名。早前，提高APP Store的搜索排名最好的方法是给APP起一个很长的名字，里面可能会包含用户搜索关键词。显然，这样的用户体验是非常糟糕的，因此苹果在2016年的iOS10更新时，就限制了APP名称字母的数量。

但苹果也从中发现了商机。它可以根据用户的年龄、性别、特别的兴趣爱好和所处位置等关键词，来定向一名用户。APPAnnie的营销沟通VP Fabian Pierre Nicolas表示，25%的APP安装都是来自于有机搜索，如果一个APP很有利可图的话，半数的APP下载都是因为位于有机搜索结果的前列。因此，对于一些品牌，尤其是零售商来说，APP排在前三位是非常重要的，当每个用户都获取成本高达5-10美元的时候，通过有机搜索来获得免费安装是非常重要的。

而且，与Google和Facebook相比，苹果的搜索广告的转化率出奇得高。

根据苹果的数据显示，大约有70%的iOS用户都在APP Store里搜索新的APP，65%的安装来自于搜索。同时，**苹果的搜索广告转化率高达50%**。

一位营销分析供应商证实了这一点。他提供的数据显示，Facebook的应用程序安装广告转化率为31%，点击率为0.54%，Google为17%和0.7%，苹果为53%和5.8%。

如此高ROI的原因，有一部分是因为苹果的高度定向。苹果会根据用户的意图，只展示高度精准定向的广告，这也意味着，即便一位广告主想买广告，apple也不一定会把不相关的结果展示出来。

苹果此次扩张的国家中，有好几个是APP下载最多的国家。根据2018年的APP Annie报告，从2010年到2017年日本的APP下载量为95亿，法国为45亿，德国41亿，意大利29亿，均位列全球top10之列。相比较之下，美国的下载量为400亿。

不过，苹果App Store的搜索广告受制于苹果对用户隐私的保护，让广告主有些犹豫。一些程序化广告由于缺乏定向数据，并没有看到令人惊艳的效果。而且，苹果似乎对隐私问题没有做出让步，在过去几个月里，它对Safari里的追踪有了更严格的限制，这让它的搜索广告业务的前景有些扑朔迷离。

传统搜索巨头式微

无独有偶，不久前，亚马逊开始推出第三方标题搜索广告，之前，这种广告形式只向加入亚马逊的商户开放，或者直接卖商品给亚马逊的制造商。

实际上，亚马逊已经是网上产品搜索的NO.1，超出Google和其他搜索好几年。2017年，几乎一半的产品搜索都是在亚马逊完成的，Google的市场占有率仅为36%。除此之外，Youtube、Instagram乃至中国的小红书、抖音、京东等，也都开始抢占搜索广告的市场份额，动摇传统搜索引擎的地位。

原因无他，**一方面，在于这些平台具有丰富完备的用户数据**。以苹果的App Store为例，APP store的数据，包括非个人化的搜索和开发者提供的用来定义和给APP分类的信息，通过与用户有直接关系收集来的第一方开发者数据;APP交易数据，包括用户下载了哪些APP、上下文数据，例如设备类型、时间以及设备的地理位置等。

当用户在App Store搜索时，已经有了下载App的意向，它所拥有的用户数据以及开发者的App数据，可以很好地进行匹配，实现精准定位。有数据显示，人们手机上的APP中，80%是在APP store或者Google play上搜索后下载的。而像亚马逊这样的电商平台，更是拥有海量的用户消费数据，能够更精确地勾勒出用户画像，做出精准定位和推荐。

其次，**在于平台自身形成了闭环**。以亚马逊为例，当用户在亚马逊上进行搜索时，大部分情况下是已经有了购买意向，这时根据用户的历史数据进行定向广告投放，用户通过点击广告即可在亚马逊下单购买，不用转跳，流量形成闭环，减少了中间环节的流失，可以带来更高的转化率。



“视觉搜索”助阵快时尚抢夺线上市场

快时尚品牌的竞争变得越来越激烈，现在这些品牌竞争的重点已经转移到争夺线上市场份额，而”视觉搜索”则提供了一种最新的获得市场份额的途径。

最近，Forever 21开始通过与可视化搜索引擎Donde Search的合作，在其网络和移动主页上提供“发现您的风格(Discover Your Style)”的选项。购物者可以点击表示他们想要的服装特征的图标，指定剪影和颜色等各种标签，以便在Forever 21的数据库中看到相应的结果。

这是今年5月在这家零售商的移动应用上推出的一项技术试点，该技术在提高转化率和平均购买价方面非常成功，以至于该公司决定“快速跟踪”其大规模整合。

Forever 21的Alexa.Ok认为视觉搜索是最近电子商务领域最重要的创新之一。”视觉搜索弥补了网上购物的便利与传统零售丰富的发现体验之间的差距，让我们的顾客能够以他们认为的方式搜索服装——使用视觉，而不是用词来搜索。”OK说。他还补充说，他的目标是开发“世界上最直观的全方位购物体验”。

Donde的创始人兼首席执行官Liat Zakay说，由于这项技术是与语言无关的“语言不可知论(language agnostic)”，它有助于公司扩展到全球市场。除了美国和加拿大，Forever 21目前在欧洲、日本、韩国和菲律宾开展了该项业务。

“我们是以视觉为中心的，而不是基于文本的，所以用户不需要质疑‘外衣’或‘冷酷’的意思，”视觉搜索初创公司YesPlz的首席执行官Jiwon Hong说。“提供一个智能而有趣的工具，帮助客户

找到自己的风格，而不感到烦恼，这一点很重要。”

视觉搜索有各种各样的表现形式，通常指的是用图像而不是文字来告诉搜索引擎你要寻找的是什么。因此，与键入“黑色A字连衣裙”不同，视觉搜索可能意味着选择代表“连衣裙”、“A字”和 “黑色”的插图。这也可能意味着使用一张穿着黑色裙子的人的照片——要么是用购物者的相机拍摄的，要么是在网上找到的——来引导一个寻找相似风格的查询。

视觉搜索对于快速时尚来说尤其有利可图，在这种快速变化的时尚中，种类变化很快，购物者正试图模仿一种特定的趋势——而他们可能不懂找到它的语言。

Donde的 Zakay说随着快时尚品牌已经转向电子商务，它们不再局限于在实体店展示的商品数量，但库存的增加对消费者的搜索和零售商的分类都是一个挑战。而且，由于快时尚能如此迅速地添加新商品，因此往往没有足够的历史记录，无法根据其他购物者点击的内容为相关商品提供推荐。因此，Donde设计出来能够自动对目录中的相似项进行分类和检测。

这项技术并不新鲜，但它在过去的一年里得到了飞速发展。

例如，Zara为购物者添加了一个按钮，让他们在当前观看的产品中找到“相似的产品”。Asos、H&M和Boohoo集团(NastyGal)开始为购物者提供上传图片的功能，该图片可以与品牌分类中的类似商品相匹配(这样就可以更容易找到在时装秀上看到的服装)。

平台也在使用这项技术。除了Pinterest，Instagram可以识别图像中的单独项目，并将其与待售项目相匹配。eBay刚刚补充了现有的图片匹配搜索功能，让购物者在ebay中找到自己喜欢的东西后，可以选择“购买更多类似这样的商品”。七月， Snapchat计划在Android应用程序中与亚马逊(Amazon)建立可视化搜索功能。

Slyce首席执行官Ted Mann与Tommy Hilfiger合作，在该品牌的应用程序中通过视觉搜索，让现场时装秀可以买到。Slyce为60个品牌提供视觉搜索技术，其中包括梅西百货(Macy's)、内曼•马库斯(Neiman Marcus)和J.C.彭尼(J.C.Penney)，以及国际零售集团Landmark Group等欧洲和中东品牌。Mann说，使用Slyce的独立零售商报告显示,视觉搜索的使用能够带来连续三个月增长20%。他说，中东的使用率“比预期的要高得多”，但他承认，“这仍然是一项新兴的技术。10年前，语音搜索就在那里，当时它还处于边缘状态，然后就开始流行起来了。”

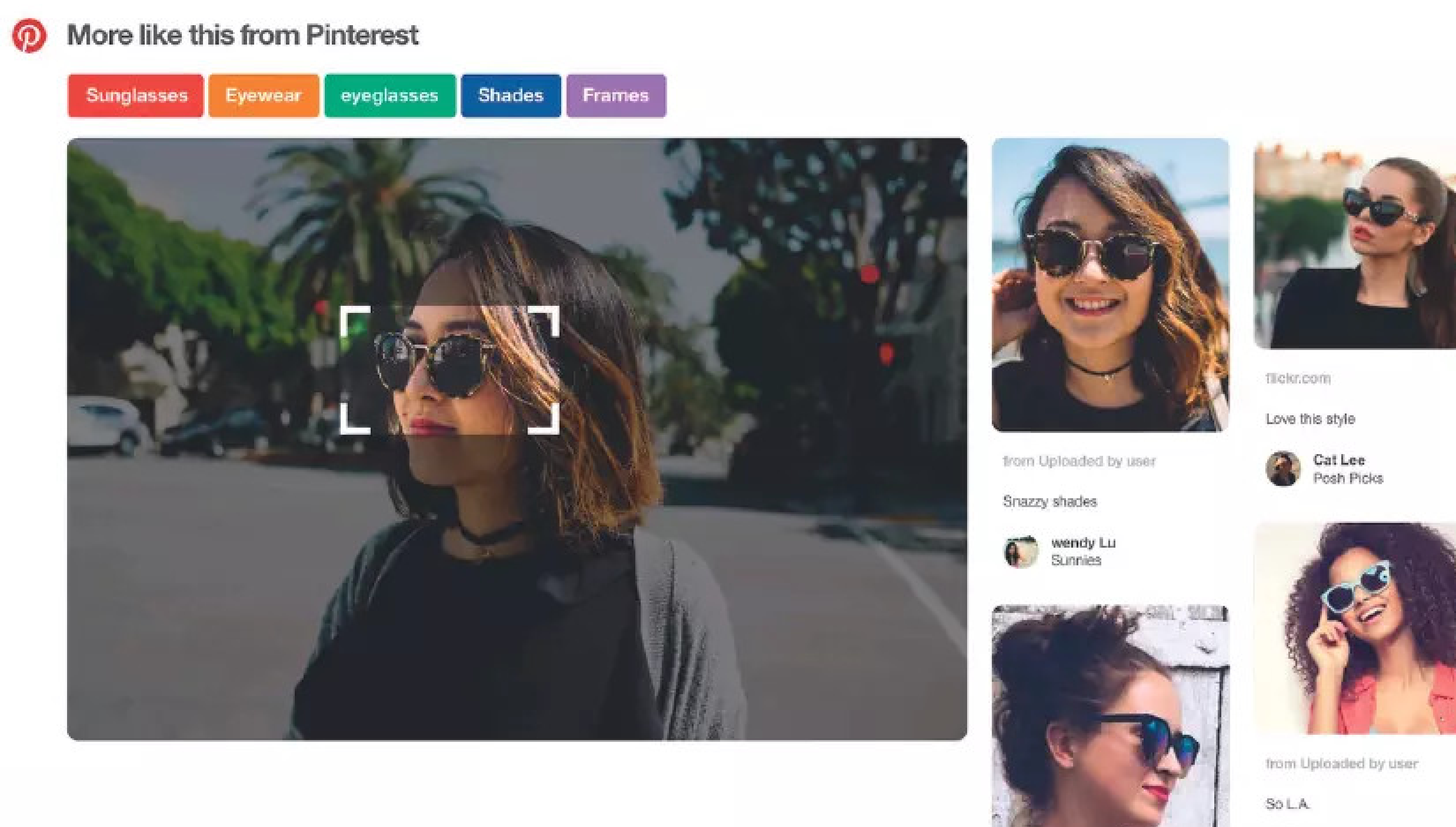
据Pinterest报道，过去一年中，视觉搜索的增长率接近70%，每月的视觉搜索量超过6亿次。Pinterest零售垂直战略负责人Amy Vener说，零售是植根于视觉体验，从橱窗展示到商店的“平铺”。她说：“随着网络购物和移动设备的兴起，视觉体验被牺牲了，这使得零售商更难激励购物者做出意想不到的发现。”“人们想要寻找和发现新的想法，即使他们没有正确的词语。”

根据Salesforce的2017年“网络购物者报告”,35%的千禧一代表示，他们希望通过使用图像来生成产品推荐，在商店或数字上搜索商品;X一代的这一比例降至30%;婴儿潮一代的这一比例降至23%。(总的来说，“视觉搜索”响应比个性化推荐和通知、移动钱包、聊天机器人或无人驾驶飞机更受欢迎。)这与埃森哲2017年的研究相呼应，该研究发现，基于视觉搜索的购买,69%的年轻消费者对此感兴趣。

更多的使用可以转化为更多的销售。Vener在接受eMarketer的采访时对于eMarketer 2018年关于移动零售应用的报告，他说，使用可视搜索的购物“转化为价格敏感性降低”和更大的购买欲望。Donde为Forever21做的该应用程序可以佐证这一结论,在推出“发现你的风格”后的第一个月里，Forever21的平均购买价增长了20%。

Zakay说：“这对零售商更有效，对消费者更直观。”“视觉搜索将是人们搜索每一种视觉产品的方式，无论是手表、椅子还是裙子。”

（来源：Digiday 作者：Maghan McDowell 编译：Vivy）





品牌广告主现在就要开始准备手游广告，不然就晚了



流量成本越来越高、留存与转化越来越难，实现用户和业务增长并不容易，无论是B2C 还是B2B的企业，都在用户花时间的地方和广告商花钱的地方之间存在着脱节。

研究表明，78%的智能手机用户每天都会打开手机游戏APP，平均每周会花6个半小时试图提高他们的分数，征服世界、管理资源或完成一项任务。根据Statistsa的数据，截至2018年5月，美国最受欢迎的手机游戏相关应用包括谷歌游戏和IGN，以及Candy Crush Saga、Pokémon Go和Words With Friends。

与此同时，全球移动应用市场正经历着显著的增长。在早些时候举行的苹果年度全球开发者大会上，苹果宣布在过去10年里向应用程序制造商支付

了1000亿美元。

根据eMarketer的数据，尽管预计到2020年，手游市场将增长1435亿美元，且用户花在手游上的时间也在增长，但品牌在手游的投入只占广告总支出的15%。

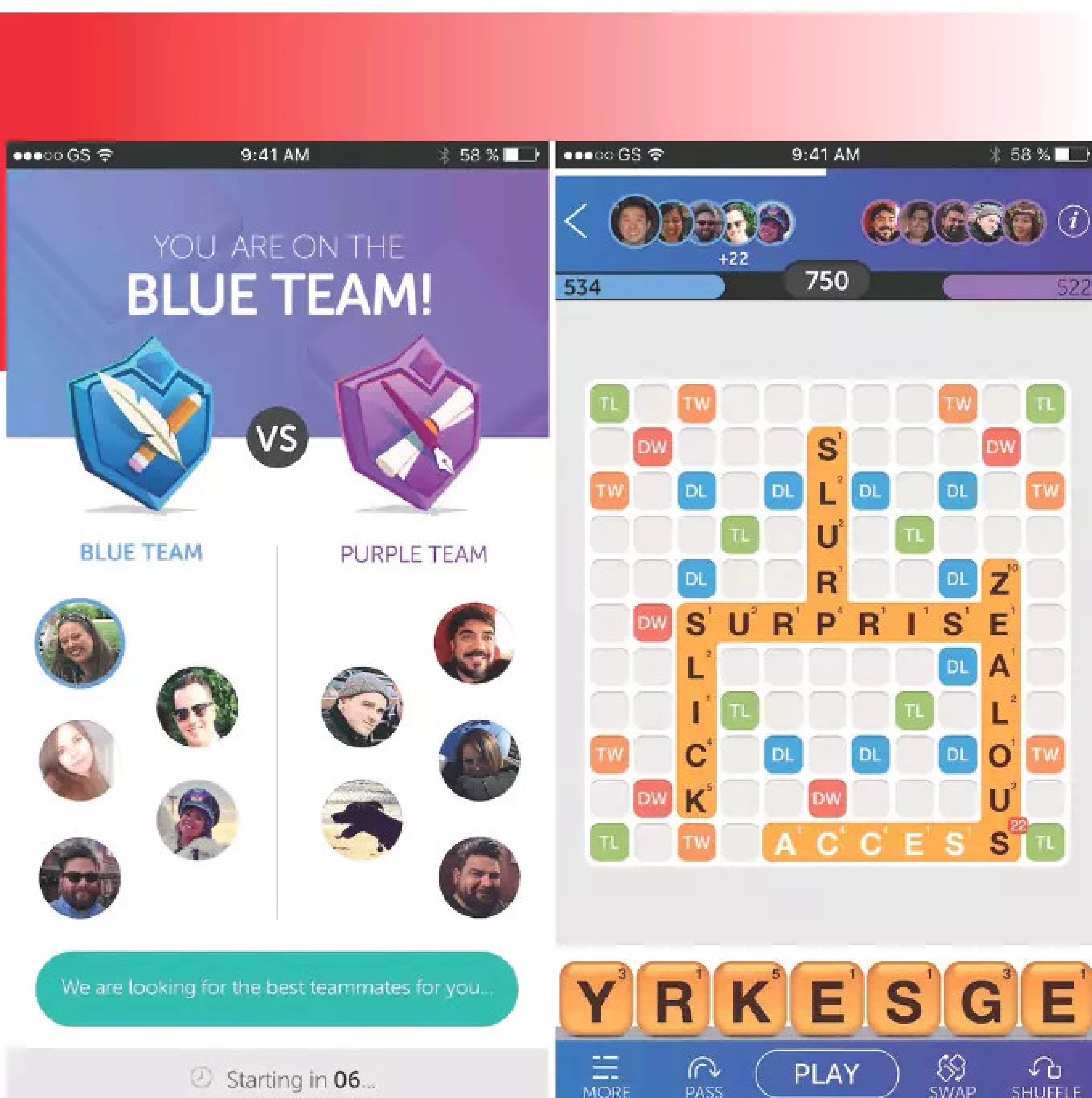
当App Store刚开始的时候，品牌广告商没有将他们的预算投资到游戏应用市场上，因为他们对手游有很多合理的担忧：不是目标受众、没有好的形式、没有正确的测量工具。但是现在App store已经十岁了，这十年里，发生了巨大的变革，而这些变革，从玩家开始了。

找到玩家

其实，典型的“移动游戏玩家”并不是品牌想象中的那一类人。55%的移动游戏玩家是女性，三分之一的移动游戏玩家超过45岁，全球范围内54%的手机用户至少每月玩一次移动游戏。这些游戏玩家有可观的可支配收入。

由于“游戏玩家”是一个多元化的群体，移动游戏(和应用程序内)环境为提升ROI提供了一个令人难以置信的机会。更重要的是，73%的游戏用户对广告资助的应用游戏模式感到满意，这在很大程度上可以归因于奖励视频的价值交换。

到2020年，美国将有2.13亿移动游戏用户，占移动智能手机用户的77%。



奖励视频

奖励视频广告通常在移动游戏的不同级别之间播放，允许用户通过观看广告来解锁下一级或游戏中的额外功能。这类选择广告完全是由用户来主导，可以鼓励真正的目标用户接触品牌的游戏应用程序。在某些方面，奖励视频是移动游戏环境的预播放视频，通过给玩家选择看广告，广告商可以在整个游戏中最大化品牌唤起，并提升品牌亲和力。例如，一个时尚品牌可以实现在这样一个植入的奖励视频中展示他们的夏季收藏，通过奖励感兴趣的观众在游戏中的货币或定制额外的观看广告，创造一个积极的品牌联系。

不过，虽然奖励视频是一个有利可图的移动广告方式，但其实在游戏中还有其他许多种植入方式，比如间隙广告，横幅和原生广告等等。传统上，这些广告的干扰性更强。奖励视频对于关注用户体验的平台来说是一个很好的选择，因为它为用户提供了额外的刺激，可以在不干扰游戏流程的情况下继续播放。

移动广告并不同于应用程序广告

那些认为“我有移动广告，为什么我还需要在应用程序内多此一举”的品牌广告商，可能还没有意识到应用程序的优势。在用户的移动设备中，所有的应用程序都被整合在一起，能够确保平台和广告商可以利用关键数据信号无缝地将相关消息连接到正确的用户。此外，奖励视频是一个全屏观看，沉浸体验和高浏览量的高性价比方式。这个更大的画面意味着广告商在传达信息时可以更有创意，一个缩小的横幅广告当然不会产生与全屏互动广告相同的效果。

最近，Cuebiq公司的一项研究表明，应用程序中的广告甚至比网络广告更能吸引流量，也更有效。利用MRAID(移动富媒体广告接口定义)、VAST（视频广告服务模板）或VPAID（视频播放器广告服务界面定义）等等技术工具，可有效监测和测量浏览和参与的用户，由此满足品牌广告商的核心要求。

特别是MRAID，能够帮助创意机构和富媒体商店通过一系列平台移动应用程序的运行方式来产生更多创意。IAB的开放式测量SDK（软件开发工具包）也使测量变得更容易和更有效，通过提供一个SDK，各种第三方供应商都可以进行有效的测量，这消除了与每个应用程序直接集成SDK的需要。

所以，不必等到2020年，现在就是品牌广告商开始投资手机游戏的时机了。

尽管如此，我们所处的是这样一个时代：顾客期望得到某种东西，以换取他们的关注。创新的广告格式，如奖励视频，就是给用户的一个完美的价值交换。品牌的作用就是在游戏中让这些玩家变得更强大、更好、更富有、更快或者有更多的资源来生存。所以，他们当然会记得你并且会感激你。

（作者：Welby Chen 编译：Vivy 来源：ADweek）



在沃尔玛“8 号商店”，看到未来零售的模样

随着亚马逊、阿里巴巴和其他电子商务平台在网上购物者中的影响力越来越大，大型零售商正在测试技术如何能够帮助客户建立一种更数字化的体验，无论是在商店里还是在家里。对于沃尔玛去年推出的创业孵化器——8号商店来说，交互和虚拟现实是两个重点领域。

8号商店的负责人凯蒂•芬尼根说，这不仅仅是对亚马逊的反应，而是专注于哪些技术将提高未来的客户体验。通过8号商店，沃尔玛正在寻找那些在家中使用互联网连接设备的移动第一消费者的需求。

她说：“我们的策略实际上是玩进攻：它能将我们的能力提升一倍，在那里我们得到不同的体验。”

传统零售商越来越多地投资于初创企业——有时是通过内部创新实验室(如Lowe's)，以及与技术加速器的合作，例如Target与TechStars零售公司的合作。沃尔玛利用内部实验室——沃尔玛实验室——来满足6到12个月的短期客户体验需求，但第8号商店则着眼于至少三年后会产生成果的长期趋势。虽然8号商店保持独立运营，但还是完全属于沃尔玛所有。因此，业绩是以“运营和战略回报”来衡量，换句话说，这些工具对未来客户体验的有用程度而非盈利能力来衡量。

沃尔玛正在通过自动化和可视化测试客户体验的个性化，这些工具可以帮助商店中的员工自由处理更多的增值任务。JetBlack是一项目前处于测试阶段的服务，它允许客户与零售商进行文本对话，以确定适合他们产品偏好和交货时间要求的采购类型，这是一种不需要人工干预的策划形式。芬尼根说，这项技术进化的自然路径是向基于语音的界面发展。对于尚未发布产品的Spatialand来说，其概念是将客户与产品的交互可视化，这将远远超过在商店中尝试。

虽然虚拟现实技术可以首先在商店推出，但芬尼根表示，随着时间的推移，它可以扩展到顾客的家中。

8号商店是一个更大的创新战略的组成部分，为未来的客户体验做准备，未来的客户体验将越来越数字化和移动化。与其他零售商一样，沃尔玛也在通过8号商店、沃尔玛实验室，以及通过收购Jet.com和Flipkart等，在一系列技术上下注。对零售商来说，在科技投资中广撒网是很重要的，因为这决定了他们与竞争对手的区别。

Forrester首席分析师Sucharita Kodali表示：“我们可以就诸如AR或VR这样的特定技术(零售商)的优点展开辩论，而且时间将证明这一点。”“事实上，大多数技术并没有真正改变世界。”她说，通过公司投资组合，零售商们正在对冲他们对哪些公司会坚持下去的押注。

总部位于明尼阿波利斯的风险投资公司Loup Ventures的执行合伙人Andrew Murphy表示，对沃尔玛来说，更重大的主题是机器学习和人工智能如何消除用户在购买过程中的痛点，像许多其他大型零售商一样，沃尔玛在这个领域是有优势和发展空间的。他说，目前在零售技术领域的许多风险投资主要集中在计算机视觉，诸如使用相机和其他技术来吸引用户走进来购买、出站支付和语音方面的技术等等。

他补充说，尽管零售商支持创新，但是文化和股东给的压力，会让它们中的一些人在尝试新技术时，可能会回避太多的风险，亚马逊在这方面就几乎没有太多限制。

他说：“这些零售商没有进行足够的试验，因为他们太小心了，太过保护主义了。”“投资人并不指望亚马逊的实验能盈利-他们可以疯狂地花钱去尝试像Amazon Go这样的新东西。”

(来源：Digiday 作者：Suman Bhattacharyya 编译：Vivy)

广告

2018 ONE SHOW 中华创意奖
正在面向两岸三地征稿中

2018 ONE SHOW GREATER CHINA AWARDS
IS NOW CALLING FOR ENTRIES



CREATIVITY NEVER TASTED SO GOOD!

ONE SHOW 中华创意奖（www.oneshow.cn）——The One Club 在大中华区设立的区域性创意奖项，正式开启 2018 年度的作品征稿。新设立竖屏短视频类目，旨在表彰行业中基于新的媒体环境，利用移动端短视频社会化媒体平台进行传播的优秀短视频创意内容。同时，2018 年 OneShow 中华创意奖将首度设立由品牌方首席市场官组成的评审团，从客户视角评审出具有市场价值的作品，并颁出 CMO 选择大奖。

我们珍惜你用于申奖的每一笔投资，因此将以非盈利的精神回馈整个行业；你提交了几份奖项申请，你就将获得相等数量的参加国际创意峰会和颁奖典礼的门票，获得接受启发，参与创意饕餮盛宴的机会。你可以将这些门票名额留给你的团队或是你的客户，让启发和结识更多的业界领袖不仅仅停留在网页上。

截止日期
最终截稿日：2018 年 10 月 12 日

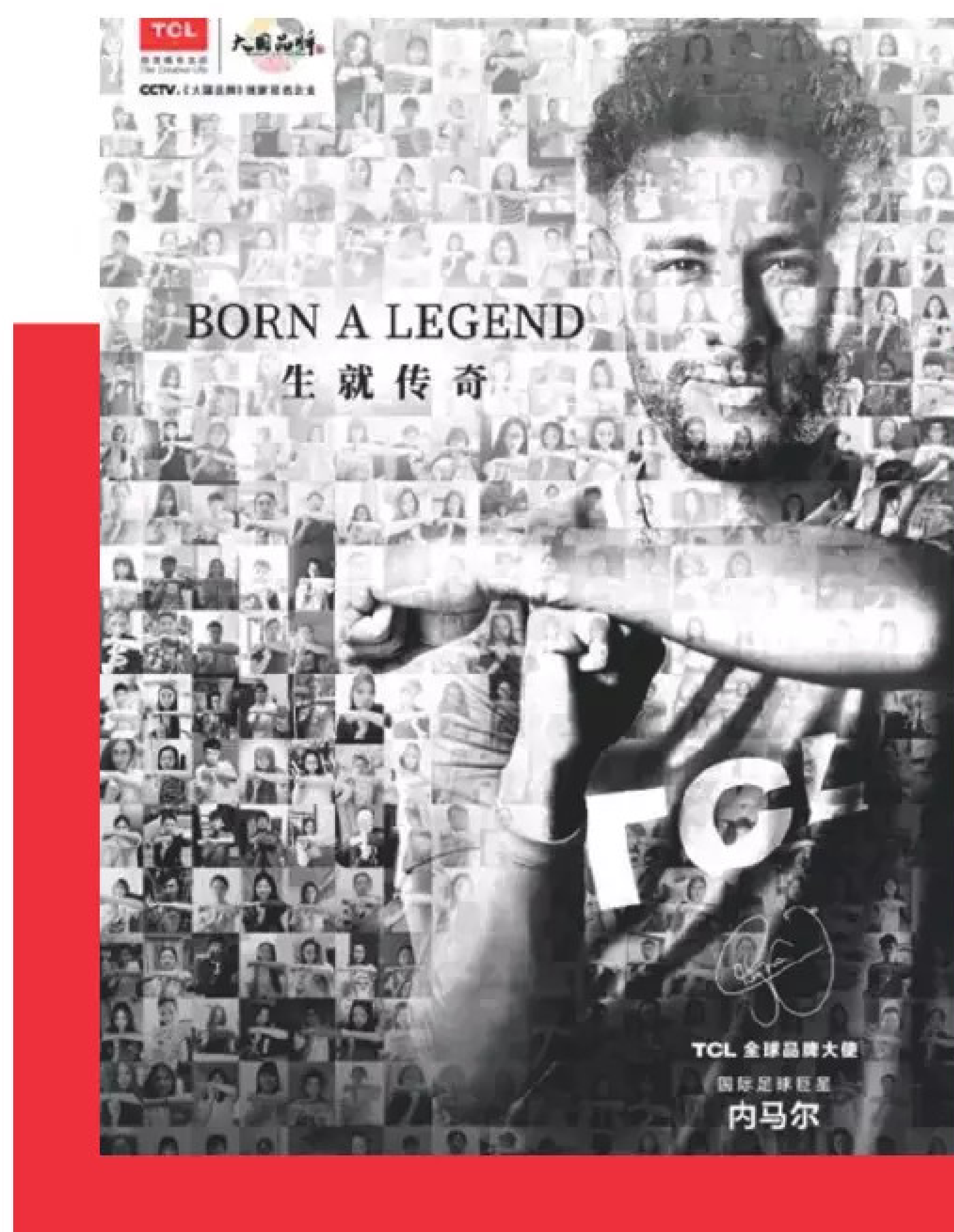
联系方式
中奖咨询：Anthony Wu +010-84046620   awards@oneshow.cn

One Show 上海国际创意周媒体及商务合作咨询：
Maggie Wang +86 18602963412   maggie@oneshow.cn

ONE

内马尔“神助攻”，TCL 成世界杯营销大赢家

文/ 本刊记者 周瑞华



最近几年来，随着体育赛事关注度的急剧增加，体育赛事已成为品牌首选的营销场景之一，吸引了越来越多的品牌加码体育营销。体育营销从过去的赛事期间插播广告发展到IP赞助、明星IP跨界，也在不断地进化和升级。

对于品牌来说，摆在它们面前的一个问题是：体育营销这种并不算新的营销手段，如何才能玩出新花样，带来投入与产出成正比的效果？

作为全球最具影响力的体育赛事，今年世界杯期间各大品牌的营销玩法，可以让外界看到，什么是体育营销正确的打开方式。

可以说，四年一度的世界杯是全球球迷的一场盛会，也是品牌的狂欢。今年世界杯的观看人数超过30亿人，这让世界杯成为全球品牌都无法忽视的体育营销机会。

2018年的世界杯期间，品牌广告费用投入总计达到24亿美元，其中中国品牌的广告达到8.35亿美元，约占了总费用的40%，居全球第一，中国品牌对世界杯的狂热程度可见一斑。但同时，品牌也面临着一个重大挑战：如何在顶级国际大牌扎堆的世界杯上脱颖而出？

是用广告狂轰滥炸？还是让品牌的大幅Logo出现在世界杯赛场上？这些品牌常用的做法，从今年世界杯期间观众的反馈来看，虽然赢了曝光，但口碑与曝光未必能成正比。反观在世界杯期间稳打稳扎的TCL，走了一条流量、口碑双丰收的路线：绑定世界杯期间最热门的球星IP内马尔，利用内马尔IP元素与消费者展开深度互动，在一大波世界杯营销品牌中，TCL的玩法更“走心”，效果也更好。

深度互动不仅加深了消费者对TCL品牌的好感度，这种品牌好感度也直接转化为对销量的有力促动。根据TCL集团8月底公布的2018半年报显示，集团营业收入达到525.24亿元，同比增长0.67%；TCL电视产品销量1351.0万台，同比增长37.8%，其中海外市场销量同比增长44.4%，海外销售收入占比为46.95%。

绑定最热门的IP，玩高阶的世界杯营销

在世界杯期间，各大品牌都卯着劲想绑定这个热点，给消费者留下深刻的印象。但是传统的铺天盖地打广告的单向传播模式，在这个消费者注意力转瞬即逝的碎片化时代，既很难引起消费者的兴趣，也难以深入人心，保持对品牌持久的关注。而唯有深度交流和互动，才能给消费者留下深刻印象。

今年的世界杯，TCL摒弃凑热闹的营销手法，它另辟蹊径，选择绑定世界杯最热门的IP，与消费者一起深度参与世界杯。

TCL选择的IP是当今足坛最热门球员之一的内马尔，他所属的巴西队也是今年俄罗斯世界杯上的夺冠热门，可谓是世界杯期间的超级流量IP。早在今年2月份的时候，TCL就宣布签约内马尔，由他担任TCL“全球品牌大使”，算得上品牌中卡位世界杯最早的一批。

选择内马尔这个IP，依托他自身在全球的影响力和流量，随着世界杯的临近，与内马尔相关的话题热度也必然随之升温。绑定内马尔，TCL在世界杯期间，犹如站在了世界杯的“风口”上，始终站在这个热门话题的中心，牢牢地抓住球迷粉丝的注意力。

在选对了IP之后，TCL在传播策略上，也不只是简单地通过IP来获得曝光，而是选择了与全球的粉丝深度互动，围绕着世界杯和内马尔，让全球的粉丝球迷真正地参与到世界杯中，与TCL品牌进行沟通、交流。

TCL差异化的营销策略，在世界杯期间带来了显著的效果。从开赛前的预热，到世界杯期间带领来自全球的TCL传奇助威团团员到俄罗斯为内马尔喝彩加油，以及全国各大城市的线下活动，全都踩稳了世界杯的重要节点。热度不断攀升的同时，消



在世界杯开赛前的5月，TCL围绕T手势展开了全球范围的“传奇助威团”招募。这个T手势=TCL=内马尔=加油。很多球迷都知道，内马尔在赛场上经常做这个T手势，通过这个特殊的“超级符号”，就实现了TCL品牌与内马尔之间的紧密捆绑和关联，在信息量过载的世界杯期间，可以高效触达球迷和观众。同时它又易于模仿，从而可以带动全球TCL和内马尔的粉丝一起参与进来。这个互动性很强的活动，通过跨界、跨国、跨行业和跨圈层，搅动全球粉丝的参与和互动，扩散到广泛的用户群体当中，为TCL带来了最大限度的曝光。

“传奇助威团”招募活动最终得到了全球成千上万用户的响应，参与者既有张斌、董路这样的体育界KOL，也有石述思这样的财经界人士，总计覆盖和影响了超过6000万人次。

有了统一的视觉标识，还要有品牌与IP精神的共鸣，作为品牌与消费者沟通的桥梁。

6月8日，在俄罗斯世界杯即将开赛之际，由内马尔主演的纪录片——大国品牌《秘密》篇重磅登陆CCTV-1。该纪录片以“生就传奇”为主题，借内马尔超级IP的成长经历，向全世界展示TCL成为大国品牌背后鲜为人知的故事，“敢向前，才能一往无前”的品牌态度。这部《秘密》实现了TCL与内马尔IP价值观的统一，将两者从精神上达到了完美的接驳。

通过两步走，TCL与内马尔超级IP实现了从外在视觉符号到内在精神内核的统一。如此一来，当用户在热火朝天的世界杯期间讨论着内马尔时，自然地会联想到背后的品牌TCL，在某种意义上，内马尔成了TCL的化身。

2：发力终端，线下举办“TCLx内马尔足球主题全国巡演活动”

对于TCL来说，世界杯营销不止是品牌的传播曝光，还要落在终端的销售上。为此，TCL发力终端，联合苏宁、唯品会举办了“TCLx内马尔足球主题全国巡演活动”，每周一个城市、一个主题，在前中国男子足球国家队队长马明宇的带领下，与消费者一起玩趣味互动游戏，让消费者近距离感受足球与TCL顶级产品的魅力。

现场活动既增加了趣味性，又在无形中借助内马尔，制造了消费者关注TCL的契机，加深了参与者对TCL的品牌好感及产品的了解。很多内马尔的球迷，也在参与活动后把TCL内马尔定制产品搬回家，与偶像来了一次近距离接触。

每逢世界杯这类全球性顶级体育赛事，赛场上精彩纷呈，赛场下品牌之间的较量也是硝烟弥漫。今年世界杯上，作为非官方赞助商的TCL，以其高段位的营销战略和抢眼的表现，给品牌体育营销带来很多启发。

在热门体育赛事期间，信息通常过度饱和，在这种情况下，普通的营销打法就如“泥牛入海”，很难掀起水花。精准绑定流量IP，提高与赛事的热度关联，走一条差异化营销之路，无疑更能带来流量和口碑的双丰收。

费者玩得尽兴，充分提升了对TCL的品牌好感度。

在整个世界杯期间，我们看到有很多品牌为了搏眼球，推出大量洗脑广告。这些广告虽然短时间内抓住了眼球，但在传播发酵时，往往负面评价居多，对品牌的提升没有带来正向的价值。

反观TCL的世界杯营销策略，从段位上来看，已经从单纯的品牌曝光进入到更高阶的情感、价值观沟通阶段。可以说，从一开始，TCL在世界杯这场营销角逐中，就已经赢在了起跑线上。

内马尔超级IP的N种玩法

品牌借助IP来做营销已经不算新鲜，但并非所有的品牌都能玩好IP营销。当我们深入研究TCL是怎么借内马尔这个IP来玩转世界杯的，很多人可能会惊呼，原来IP营销还可以这么做！

1. 品牌与IP联动，搅动全球粉丝

很多时候，品牌与IP合作，还停留在直接把IP或者IP元素搬过来为我所用。这种浅表层次的合作，很容易会陷入一个尴尬境地，即消费者并不能将品牌与IP联系起来，品牌帮IP做了宣传，为他人做嫁衣，却独独没有为自己带来流量和传播效果。

TCL对内马尔IP的应用，不只是简单地拿内马尔做宣传，以被代言品牌的身份蹭热度，而是找到TCL与内马尔IP之间的共同点，以此带动粉丝的认知、认可。这种IP借势的好处，是能够让粉丝通过内马尔联想到TCL品牌，真正让内马尔为TCL带来知名度和品牌联想的双升。



如何打造品牌文化 IP？
水井坊“传世盛典”树标杆

商业环境的快速变化给不少品牌带来种种挑战，而在这其中，传统品牌、“老字号”面对的问题则愈发突出。一方面是传承至今的品牌文化与坚守，另一方面是新时代的消费习惯与科技挑战，如何将传统文化与现代科技、文化相结合，传承品牌精神的同时吸引新时代消费者，成为不少“老字号”面临的一大课题。

文化传承与焕新 传统品牌在行动

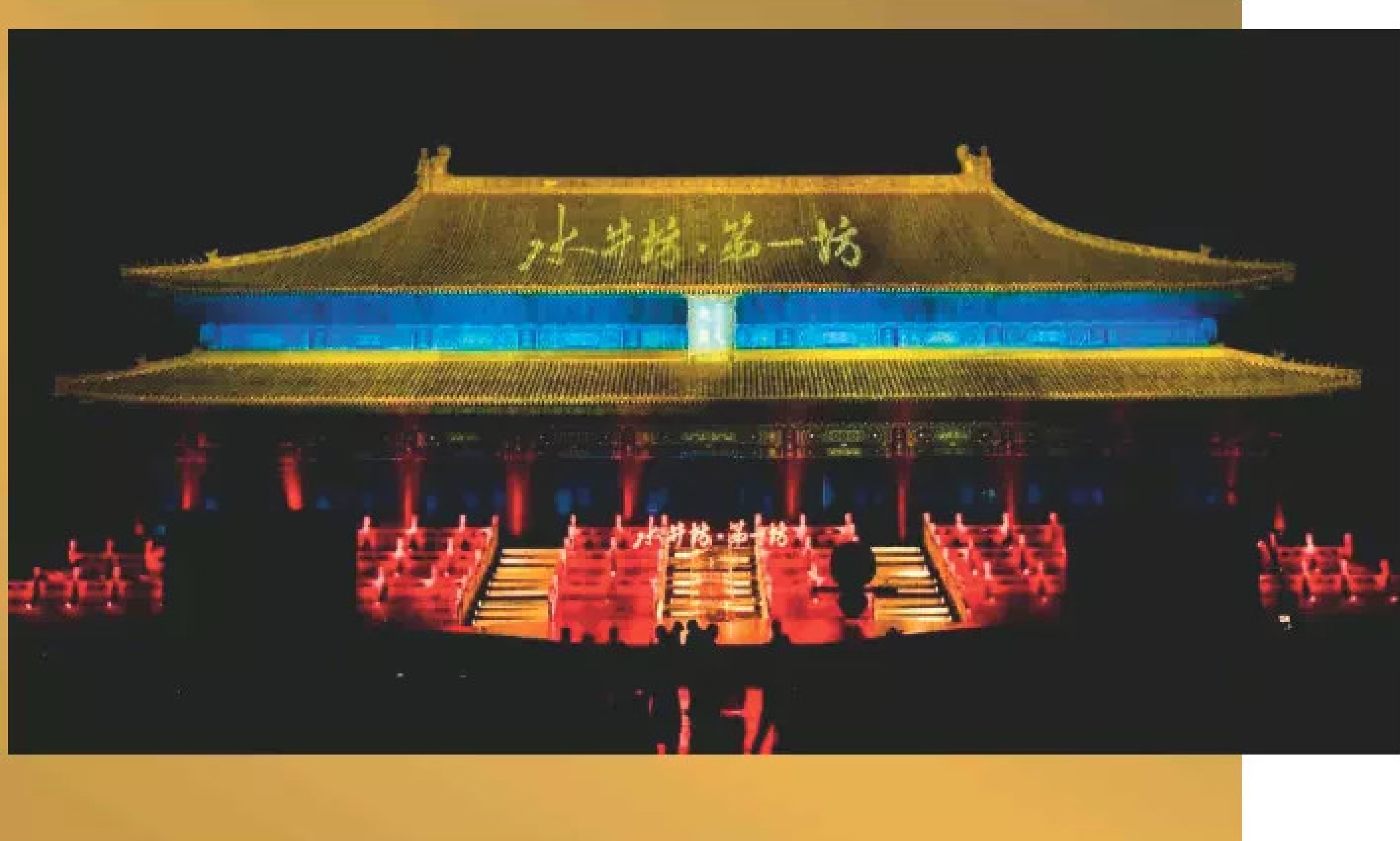
将传统文化与现代表达相结合，无非两条路径，一是深挖传统技艺的文化深度；二是贴近现代的沟通语境与创意技术。

今年年初，珠宝品牌梵克雅宝在京开展，展出从1910年至今的400余件珠宝藏品，借艺术文化的感染力向观展者传递品牌历史与蕴藏在产品中的故事与技艺；几乎同时，中国品牌李宁借“国潮复兴”东风走上纽约时装周，设计中硕大的“中国李宁”字样透露出强烈的文化自信并迅速圈粉，“时装周同款”被卖断货，甚至出现仿品。

除了深挖品牌文化，传统品牌在贴近现代的沟通和创意技术上进行了颇多尝试。

去年，高端威士忌品牌The Macallan推出MR（混合现实）APP，消费者带上头戴式显示器便可身临其境的感受威士忌产地的历史风貌。而在今年呈现刷屏之势的“戏精文物大会”，则借着短视频风潮为国家博物馆圈粉36万。

众多品牌的实践为我们示范了基于品牌文化底蕴展开营销传播的多样化思路，但值得关注的是，品牌文化内涵的打造是



一套系统工程，需将诸多招式进行有效整合，形成最适合自身品牌文化资产的组合技。

品牌文化IP正当红 水井坊打出一套组合拳

白酒是中国传统文化的代表之一，也是传统品牌聚集的行业。目前，消费者对白酒总有一些刻板老化的印象。把持“中国文化名片”之一的白酒品牌应如何摆脱固有印象，将品牌的深厚积淀，与数字营销时代多元化的营销策略相结合，为传统文化内核做出现代化表达？

近两年来，拥有600年传承的高端白酒品牌水井坊，持续进行品牌文化IP打造，赢得业界关注。从2017年9月起，水井坊先后占领地标性建筑北京“太庙”、广州“小蛮腰”、独家冠名央视《国家宝藏》IP、成立业内首支关于非遗“活”化的公益基金、并落地首个扶持成都大漆的非遗项目……这一系列巧妙的操作，有效诠释了品牌文化内核、助力营销沟通，不仅为行业同仁所乐道，甚至被央视授予“CCTV中国白酒文化传承品牌”称号，得到官方背书。

2018年9月12日，水井坊再次绑定文化地标太庙举办“传世盛典”，现场展示古老的“秋酿”习俗，集“水井坊酒传统酿造技艺”“漆线雕技艺”“成都漆艺”三大非遗技艺于一台，并举行水井坊第九代传承人的拜师传承仪式，生动演绎品牌“600年传承的酒坊、技艺、匠心”三大核心内涵。这场盛典一方面继续高举文化大旗，另一方面亦尝试将品牌活动IP化，形成更强大的品牌影响力。

传世盛典之上，水井坊以超高端产品彰显品牌传承与积淀。其推出的“博物馆壹号”以“非遗产地+非遗工艺+非遗班组”的组合，将国宝级产品呈现于世人面前，其中蕴含的历史积淀与古老的太庙相得益彰，更加凸显出水井坊品牌的文化底蕴，传达出品牌的高端定位。

在活动现场，演绎白酒的“秋酿”传统，展示“漆线雕技艺”“成都漆艺”两大非遗技艺，并通过水井坊第九代传承人的拜师传承仪式表达水井坊“传世”之信念。传统技艺的现代化展示与传承，在为传统技艺赋予全新生命活力、推动国潮复兴的同时，也更加有效提升了品牌的文化价值与美学价值。

值得一提的是，水井坊在古老的太庙中设置了大量现代科技装置，通过声光电技术的综合应用，赋予太庙全新的活力，大大提升现场的体验感受，也展示出品牌与时俱进、融入现代科技环境，以最新技术加持经典文化的姿态。

会场之外，水井坊博物馆亦在白露节气期间举办秋酿体验周活动，与北京的“传世盛典”双城联动、遥相呼应，号召消费者走进水井坊博物馆，以多种体验方式体验中国白酒文化的起源与技艺。同时，水井坊在北京、上海、苏州等6大城市的地标建筑物上投放户外广告，为600年传承的品牌文化与技艺披上现代化传播的外衣，以恢弘的气势吸引大众眼球，助力传统品牌现代化表达。

四招 助力品牌文化资产转化为营销动能

回顾水井坊“传世盛典”IP的打造，既有“正统中国文化牌”，也实践着数字时代所主张的线上线下融合。品牌用线上事件营销与IP热点汇集流量，不断打破“传统”与“前沿”之间的界限，传达出中国文化元素在现代商业生活中的新升级。水井坊方面表示，将会持续对“传世盛典”这一IP进行系列化运作。

不难看出，水井坊手握“双遗产”，在将品牌与传统文化进行深度结合的过程中，探寻出了一条与传统文化和谐共生、共创共赢的发展之路。目前，这一策略已为其带来商业上的成功，数据显示，2017年水井坊营收突破20亿，同比增长74.13%，净利同比增长49.24%，纷纷创下历史最好成绩。

那么，同样希望以品牌文化内涵提升品牌价值，扩大传播影响力，甚至建立品牌文化IP的品牌，应该从哪些角度入手？

从回归传统的视角看，大部分品牌可选择“深挖品牌历史，呈现国宝级产品/技艺”，将百年传承的文化资产呈现在世人面前。同时，承载着一代人共同记忆的传统品牌，特别适合打出复古牌，“以民族记忆承载品牌传统与文化”，让消费者重新认识品牌的经典之美。

而在贴近现代的打法里，“以现代科技助力品牌文化传承”是不可回避的创新路径。另外，品牌也应尝试融入现代化的传播语境，“用最潮的语言讲述古老的故事”，将悠久的品牌历史，用年轻人乐于接受的形式表达出来。

组合运用多种营销手段，水井坊打造“传世盛典”IP的策略正在帮助其继续将品牌与传统文化进行深度绑定，赢得关注、建立口碑。而对于我国为数众多的传统品牌来说，这一思路也将有助于品牌将雄厚的品牌文化资产转化为营销动能，扭转消费者的刻板印象，实现品牌文化的传承与创新。

终结可口可乐百年合作伙伴关系，百事可乐再次挑起“可乐大战”

文/ Abby



最近，纽约麦迪逊花园广场（MSG）的合作伙伴易主了。百事公司宣布，将成为纽约麦迪逊花园广场及其名下的Hulu剧场、Radio City Music Hall、灯塔剧场、芝加哥剧场等房产的官方非酒精饮料、咸味零食合作伙伴。

百事旗下的百事可乐和激浪（Mountain Dew）品牌将会与NBA赛事New York Knicks、New York Rangers以及舞剧《圣诞奇观》（Christmas Spectacular）等合作，在MSG的这些场所打造各种与消费者互动的体育、音乐和娱乐活动。同时，百事品牌也将出现在MSG Networks的直播节目中。MSG给百事公司的独家营销权益包括移动端、电视和数字资产、现场标牌等。

在这之前，MSG的官方合作伙伴是可口可乐，双方有着长达100年的合作历史。

早在今年4月份的时候，业内人士就表示，新的“可乐大战”即将拉开帷幕，这次MSG易主，无疑证明了这种判断。

碳酸饮料市场衰落可能是个伪命题

今年4月，百事公司发布的2018年Q1财报显示，百事公司饮料业务的有机饮用量下降了3%，该板块的营业利润下降了22%。其中占总销售三分之一的北美饮料业务，收入下降了1%。

百事公司把Q1季度不尽如人意的表现，归咎为竞争对手可口可乐抢占了可乐市场份额。得益于零度可乐和健怡可乐不错的市场表现，可口可乐2018年Q1季度的饮用量增加了3%，健怡可乐持续增长，经典可乐的销售增加了3%，零度可乐的饮用量呈现双位数增长。

说好的碳酸饮料市场衰退呢？

皇家苏格兰银行分析师 Nik Modi 早在2017年6月时就指出，“碳酸饮料市场衰退”更多的是一场媒体炒作，而百事公司就是这场媒体炒作的受害者。“如果经营得当，（软饮料）的销售会持续增长。”他表示。可口可乐的市场业绩也证明了他的判断。

百事公司CEO Indra Nooyi在今年4月的投资人会议上表示，“尽管在过去三年里，我们一直持续加大对‘百事’的推广，但是由于竞争对手在过去几年的媒介投入超过我们，它的声量也远远地大于我们。”

他同时表示，“为了解决这个问题，我们需要加大媒介投入来推广‘百事’这个商标。”虽然他并没有指明这个“竞争对手”



是谁，但显然说的是“可口可乐”。

这次大手笔地从可口可乐手中抢下MSG，是百事公司这场“可乐大战”中的一个大动作，意味着战场已经延伸到了Google、Youtube、Facebook、Instagram和电视以外更广阔的媒介渠道。

Generations主题营销，强调“百事”品牌

可口可乐的成功，在很大程度上要归功于它的“一体化”（One Brand）品牌营销策略，这是可口可乐2016年初在全球市场启动的全新品牌营销策略，即将可口可乐公司旗下品牌，包括可口可乐、健怡可口可乐、零度可口可乐和“coca-cola Life”作为一个整体来推广，凸显可口可乐品牌的标志性地位。

随着两大可乐开始短兵相接，百事可乐的营销策略也在跟进。今年年初，百事可乐推出它的“Generations”营销活动，以支持它的全品牌组合。作为Generations主题营销活动的一部分，百事公司在音乐场景中拿品牌历史大做文章。今年5月，百事公司推出限量版罐装百事，外包装主打怀旧风，展示的是曾经与百事品牌合作过的明星，包括天王巨星迈克尔•杰克逊、灵魂歌王雷•查尔斯和小甜甜布兰妮等。



Generations主题营销活动还展示了一些特别的音乐活动，包括与Live Nation举办的音乐会。今年夏天，百事还将与乡村歌手Dierks Bentley合作，推出“This IS The Pepsi”活动。

百事公司表示，该主题营销活动已经产生了效果，品牌回忆和广告回忆都有显著提升。

推新品？你推我也推

这两个百年相杀的品牌之间的“战争”，战火已烧到了其他领域。

作为碳酸饮料起家的两大可乐品牌，最近几年都在“去碳酸化”，拓展非碳酸饮料业务，不断推出新品，以适应市场对健康饮料的需求。在这条赛道上，百事与可口可乐也是亦步亦趋，斗得不亦乐乎。



比如，最近零度可乐针对千禧一代消费者，推出姜汁柠檬味、车厘子味、橙味和芒果味四种口味。

随后，首席财务官Hugh Johnston表示，百事品牌也将推出不同的口味，目前正在“推进过程中”。他同时还表示，百事公司的“创新策略”——开发更多的非碳酸饮料——也初显成效。例如，公司今年2月新推出的气泡水品牌Bubly。

National Beverage(FIZZ)推出的网红气泡水品牌LaCroix大获成功后，也带火了气泡水这个新品类。可口可乐也很快在这个市场插一脚，它在2017年以2.2亿美元收购了墨西哥气泡水品牌Topo Chico，以拓展自己的气泡水业务，加码健康饮料。

百事可乐随即推出了Bubly，一共有8种口味，定位高端市场，与可口可乐在气泡水市场正面交锋。



每周四，粉丝在Supreme门前排队等待上新品

源于街头品牌的 Drop 模式，缘何受到 Gucci、Burberry 等大牌的青睐？

■ 文/ 本刊记者 周瑞华

9月是时尚圈异常忙碌的一个月，纽约时装周和伦敦时装周相继开幕，各大品牌纷纷亮相时装周，发布2019春夏新品。这其中，自然少不了像Burberry这样的大品牌。

不过，与以往的"即看即买"模式不同，早在今年3月Riccardo Tisci接任Burberry首席创意官一职之后，就对外宣布Burberry将采用街头潮牌的"Drop"上新模式来发布新品，9月伦敦时装周的这次新品发布，也将是Burberry首次采用Drop模式来上新品。

Drop模式是街头潮牌常用的一种模式，它指的是一次只推出季节性系列的一件单品，同时保持生产数量少于需求量。最早是日本的一些街头潮牌，例如Goodenough、A Bathing Ape等，采用的一种推新品的方式。不过美国潮牌Supreme把这种模式运用得炉火纯青，到现在，从包括Nike、阿迪达斯在内的传统品牌，到纪梵希、Fendi、巴黎世家、Moncler、Gucci、Burberry等在内的奢侈品品牌，都在引进Drop模式。

这种始于边缘"亚文化"街头潮牌的上新模式，是如何获得传统大品牌的青睐的？

"Drop"让单品成为硬通货

Drop上新模式最早始于上世纪90年代日本的一些街头潮牌。日本街头品牌十分重视零售，整个流程都在为终端消费者服务，正是基于这种思维，才有了Drop这种商业模式。后来，1994年创立的美国潮牌Supreme将它引进美国，通过改进之后，把这种上新模式发挥得炉火纯青，也成为Supreme大获成功的秘诀之一。

在纽约，每到周四，就会看到老佛爷商店附近的Supreme门前有一个很长的队伍，排队的大多为时尚的年轻人。尽管这家店要到上午11点才开业，但他们有的已经排了几个小时，有的甚至通宵排队，因为这天是Supreme上新的日子，Supreme的商品永远都是供不应求。

对于Supreme来说，采取每周上新的策略，最初也是出于实用的考虑。Supreme的前设计总监Bredon Babezien此前曾说："我们还是小品牌，无法运几吨产品到店里陈列出来。（每周上新）是一种诚实的做生意的方式：我们现在就这么多商品，都摆出来了。"

这种做法的好处是，每个星期都能给消费者带来新鲜感和兴奋感，甚至有消费者创建了网络论坛,每当有人买到了Supreme的产品时，会在这里分享庆祝。此外，每周上新，也避免了一次性推出一个系列的全部产品后，消费者会青睐某些单品而忽略掉另外一些产品。

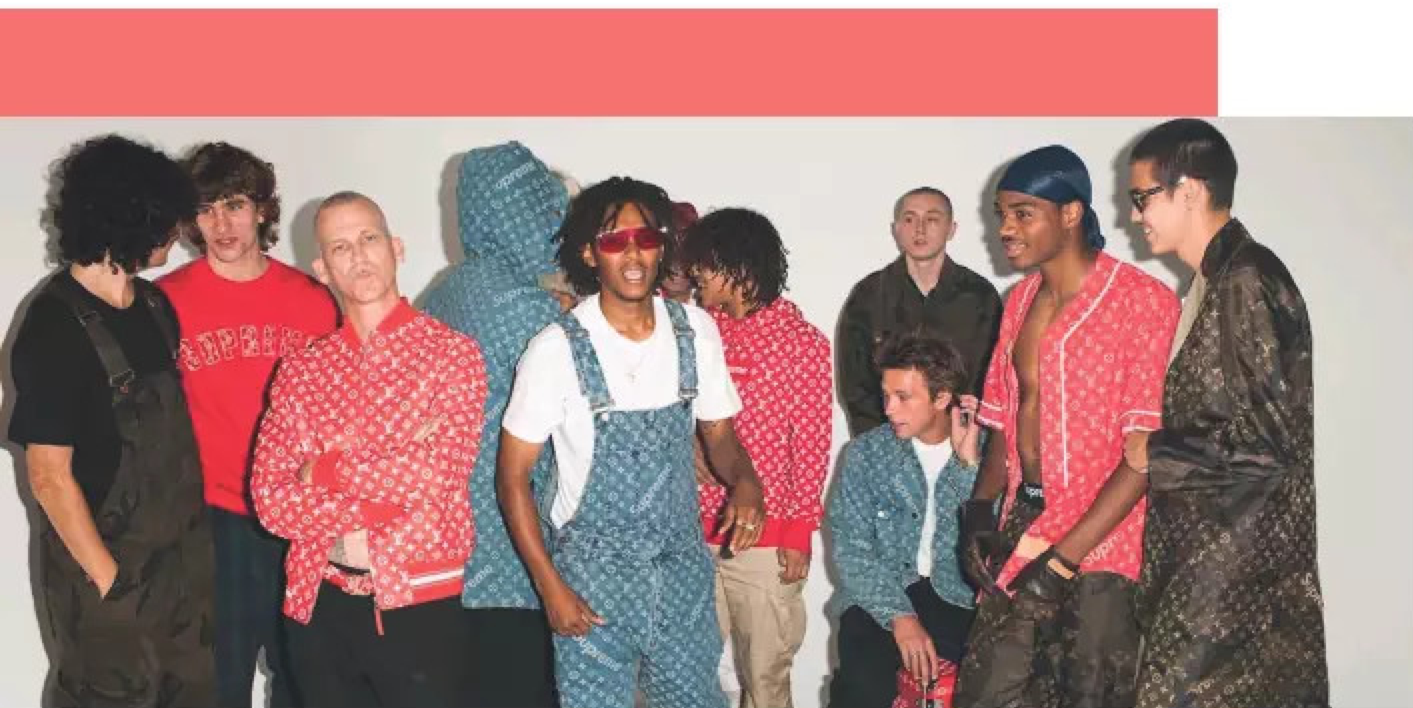
站在品牌的角度，Drop式上新就是一种“饥饿营销”，供货量永远不能满足需求，让消费者产生一种“我还缺一件Supreme单品”的错觉，每次上新的时候，总是忍不住要去抢货。

这种稀缺性让supreme单品成为“硬通货”，即便在二手市场也很抢手。所以，每周四在Supreme门前的队伍中，既有为自己排队的，也有人只是为了抢到Supremen的单品去二手市场高价转售，在二手市场，即便是别人穿过的单品，也不会因此贬值。

传统品牌的一剂良方

现在，一些大品牌，例如耐克、阿迪达斯、Burberry、LV、纪梵希、巴黎世家等，都开始向以前处于“亚文化”的街头品牌靠拢，街头品牌与奢侈品品牌之前的界限已经越来越模糊了。

其中动作最快的当属Gucci。在其创意总监 Alessandro Michele的带领下，Gucci与涂鸦艺术家Trevor Andrew及摄影师 Coco Capitán合作，审美有了很大的改变，更倾向于用一些街头品牌的元素，以及用一些极简的单品来彰显社会身份：去年Gucci又在社交媒体上发起#TFWGucci——That Feeling When Gucci，邀请全球的数字艺术家为它的Le Marché des Merveilles腕表创作表情包。



越来越多的奢侈品品牌开始向街头潮牌伸出橄榄枝

今年6月，奢侈百货商店Barney′s在比弗利山庄的旗舰店举办“The Drop LA”活动。这个为期两天的活动是与街头潮牌博客Highsnobiety联合举办的，展示了20款独家胶囊系列，作品主要来自设计师Prada和Versace。这个活动的一个背景是，去年Barney′s就举办了一场“Drop”式上新活动，活动期间，商店周末客流量增加了一倍，共计1.2万消费者光顾麦迪逊大街的门店，其中一半是新客。

而更令这个圈子议论纷纷的，还属LV今年3月任命街头潮牌设计师VirgiL Abloh担任其艺术总监这一事件。直到这个时候，时尚界才察觉到，这个行业的风向已经变了——现在就连T恤都比意大利皮革还值钱，“奢侈”这个概念要重新定义了！

在审美和设计向街头时尚靠拢的同时，传统大品牌的分销方式自然也在发生改变，他们开始拥抱Drop式上新。一系列知名大品牌都在这个行业之列，让外界看到街头品牌这种亚文化是如何反攻主流文化，从边缘走向主流。

究其原因，一方面在于街头品牌及其Drop模式在年轻消费者，尤其是Gen Z一代中的影响力。Landor全球消费者品牌总裁Mary Zalla认为，Drop是一种在Gen Z中非常流行的趋势，它代表了个性化和定制化。这主要因为街头潮牌的稀缺性，对于消费者来说，在他们的朋友圈中，他可能是唯一一个拥有某款产品的人，这会让他们觉得，这款产品就是专门为他而造的。所以，Drop模式在很大程度上给消费者带来了一种特殊的身份。

另一方面，Instagram带来一个视觉中心化的时代。一些年轻消费者更倾向于选择独特个性，而不是工艺精良，街头潮牌个性化的审美允许自己通过拍照在Instagram等社交媒体上制造声量。根据Bain&Company 2017年的一项调查显示，得益于街头潮牌，2016年奢侈品的全球销量增加了5%至2630亿欧元。

当然，还有一个原因恐怕在于，传统大品牌旧有的销售渠道已经过时了，而现在又没有新的模式出现，所以只能采用drop模式来制造稀缺性和兴奋感。

数字化和电商给传统品牌带来极大的冲击，一些传统品牌未能及时转变以跟上消费者需求的变化，陷入低迷和停滞的困境。去年，全球个人奢侈消费品自2008年金融危机以来首次没有增长，而Burberry等奢侈品烧库存的新闻，也可以作证整个行业的低迷。而Drop这种模式，无疑可以避免库存过高的现象，同时它带来的稀缺性，让单品在二级市场能保持高于售价的价格，不会稀释奢侈品品牌的价值。

Drop式上新的挑战

Drop式上新并不只是简单地减少一次上新的数量和品类，它背后是整个供应链的改变。为了确保每周都能够上新品，需要供应商的紧密配合。比如，每次上新品，品牌都需要重新拍摄新产品图册，包含所有的新推单品，这就需要大量针对生产的安排表与采购计划，同时要为每一次上新讲述品牌故事，给消费者带来不一样的品位和新鲜感，这都是采用Drop模式给品牌带来的挑战。现在，耐克和阿迪达斯等大品牌，也都在调整自己的供应链，以使用Drop模式。

另一个挑战在于，当大量品牌都开始采用Drop式上新模式后，原先一周一次的上新，可能会发展成为每天都有品牌上新，Drop模式带来的稀缺性和紧迫感将消失，对消费者失去吸引力，从而丧失了Drop模式原本的价值和意义。

百事公司的求生欲，将激活更多“小而美”品牌

文/ Abby

8月20日有消息传出，百事公司以32亿美元的价格收购苏打水制造商SodaStream，这项收购预计在2019年1月完成。这也是百事公司CMO Indra Nooyi卸任之前最大的一笔收购，她在任期间把百事公司重新定位为一家“为消费者着想”的公司，此番收购被认为百事朝着这个战略又迈进了一步，随着SodaStream的加入，百事公司的产品线将更丰富、多元化。

随着碳酸饮料市场持续低迷，百事和可口可乐两大碳酸饮料巨头，都开始布局健康饮料市场，陆续推出各种低糖、健康的饮料和水。碳酸饮料巨头的动向也反映出市场的变化，收购SodaStream，则代表了消费者在家自制饮料的市场趋势，预计这个市场到2022年将达到1000亿美元。所以，百事在这个时候收购SodaStream也就不足为奇了，公司CFO Hugh Johnston在接受媒体采访时就表示，“我们现在要进入一个之前缺席的市场——家庭饮料。”

这只是百事公司在战略转型之路上的一个注脚。事实上，随着消费者需求的多元化和小众化，“一款产品打天下”将成为历史，市场上百亿级别的品牌会减少，代之而起的是更多“小而美”的品牌，满足消费者更加个性化的需求。而百事也正在通过收购和孵化小品牌，激活新的增长点。





家庭自制饮料市场的立足点

SodaStream是以色列一家气泡水饮料制造商，它的饮水机让用户在家就可以将自来水转化为气泡水，用户还可以在SodaStream购买果汁加入到已经做好的气泡水中进行调味。相比瓶装气泡水，它既环保又健康，价格也很便宜，因此深得消费者的喜爱。目前Sodastream在全球45个国家超过8万家零售店有售。

SodaStream的崛起，赶上了消费者自制饮料的一个风口，



一方面消费者对健康日益重视，另一方面则是因为它的瓶子可循环再利用，符合了当前消费者对环保和可持续发展的要求。相关数据显示，这个自制饮料市场到2022年将达到1000亿美元。SodaStream在大市场环境下，发展势头良好，根据公司8月1日公布的财报显示，第二季度收入增长了31.3%至1.715亿美元，它的机器销售增长了22%，超过100万台，同时气体罐装销售增长了17%至970万。今年以来，SodaStream的股价自今年以来上涨了85%。

收购SodaStream，给了百事公司在家庭自制饮料市场一个立足点。早在今年2月，百事就上线了自己的胶囊饮品Drinkfinity，这是一种半成品式的饮料，消费者只需要买一个瓶子外加一个"百事胶囊"，就可以自己动手制作一瓶可乐。百事Drinkfinity美国总监Rich Rodriguez当时在接受媒体采访时曾表示，Drinkfinity这款产品推出的一个背景，是消费者开始拥抱个性化饮料。例如星巴克和一些奶昔吧会让消费者自己选择如何来做他们的饮料。Drinkfinity通过一个CPG产品给消费者带来类似的体验。看起来，这次与SodaStream的交易，像是百事公司加大在自制饮料市场的筹码。

但外界认为，这是百事公司在尝试"剃须刀与刀片"式的商业模式，即把主营业务变成基础或者平台以"锁定客户"，靠衍生或延伸服务获取利润，在百事与SodaStream的组合中，SodaStream卖的是机器，机器需要兼容的二氧化碳胶囊和可选择的口味糖浆，这才是利润的主要来源。

尽管自制饮料市场巨大，但外界对这次收购并不乐观。富国银行证券就质疑这笔交易长期的效果，在收购消息传出之后，维持对百事公司的市场表现股票评级。

"我们很难不把这次收购与可口可乐2014年入股绿山咖啡做对比。"一位富国银行证券分析师表示。2014年可口可乐以12.5亿美元购入美国绿山咖啡公司10%的股权，并携手研制一款冷冻咖啡机Keurig Cold，主推可口可乐的产品。2016年，在问世一年多以后，Keurig Cold因为销量不佳而停产。

大公司的"小算盘"

随着饮料市场的转型，最近几年百事公司的饮料业务表现不佳。今年Q1季度的饮料有机饮用量下降了3%，营业利润下降22%，其中占总销售三分之一的北美饮料业务收入下降了1%。

为了改变现状，百事公司在通过创新来扩大在健康饮料市场的份额，激发新的增长点。而通过收购，是像百事这样大公司的创新途径之一。2016年， 百事收购了益生菌制造商KeVita，扩大在健康饮料市场的份额；今年5月，又收购了总部位于旧金山、主打健康零食的Bare Foods公司。

此外，百事最近还推出了一个孵化项目The Hive，该项目将来主要负责开发一些新兴的小品牌以及孵化新的概念，以解决公司面临的一个问题，即如何满足消费者对健康、少加工产品的需求。百事北美营养（PepsiCo North America Nutrition）总裁Seth Kaufman在谈到这个项目时表示，随着消费者面临着越来越多的选择，未来将不会出现数十亿美元的品牌，公司的机会来自于更多更小的概念和品牌。

The Hive的职责一是培养公司内部已有的一些小品牌，例如Maker Oats， StubbornSoda等，二是根据流行的趋势来开发一些小而美的品牌，比如桦木汁、海藻汁等小众产品。



看完巧克力品牌优雅地打架，Burberry 还只会烧库存吗？

■ 文/ Abby

7月份的时候，有一个让很多人特别气愤的一个消息，是奢侈品品牌Burberry把卖不出去的商品全部付之一炬。

根据外媒的消息，2017年Burberry烧毁了价值286亿英镑未出售的衣物、首饰和香水。这还只是冰山一角，在过去5年里，为了避免产品被低价出售影响品牌形象，Burberry一共毁掉了价值9000万英镑的商品。而且，这个比例还在持续不断地上升：2016年，Burberry毁掉的商品价值达到18.8亿英镑，2017年为286亿英镑，呈逐年上升之势。实际上，这也是奢侈品常用的做法，路易威登也多次被爆出把皮革库存烧毁。就连快时尚品牌H&M也被爆出，每年要烧掉60吨衣服。

这让很多每个月吃土、攒钱买Burberry商品的人很生气，甚至联想到在上世纪初美国经济大萧条的时候，万恶的资本家宁可把牛奶倒进密西西比河，也不给挨饿的穷人喝。

Burberry对外宣称，烧库存理由是为了防止库存被盗，或者产品在假货市场上廉价出售，从而保护品牌资产。同时，

Burberry的一位发言人也对外表示：Burberry也正在努力减少库存。如果库存无法避免的话，也会采取十分环保的方式来焚烧商品，确保整个过程不会给环境带来污染。

这件事情暴露出两个问题，一是Burberry的商业策略需要调整；二是大牌如Burberry，在品牌面临长期和短期的利益时，也很难平衡好。

放弃“即看即买”，玩饥饿营销？

如果Burberry能够在一开始就抓住营销和设计策略，也就不会有库存需要毁掉。

今年2月，Burberry创意总监Christopher Bailey离职后，Burberry一直还处在转型期，感觉完全没有缓过来。最新的数据显示，截至6月30日的13周内，Burberry收入增加了4.79亿美元（去年同期为4.78亿美元），在英国和欧洲的销售，出现了个位数的下降。 Burberry把在英国和欧洲市场表现不佳归结为中国游客的减少，中国消费者目前占到Burberry销量的40%，这个理由也可以接受。销量低迷的结果，自然是库存多了起来。

所以，外界看到，Burberry也在改变产品上市的策略。在今年3月份新上任的首席创意官Riccardo Tisci的带领下，Burberry已经放弃了2016年引进的新品上市时“即看即买”的模式，而在9月17日举行的伦敦时装周上，采用了街头品牌采用的“Drop”上新模式，推出少量的新品，只有精选的限量版可以即时购买，而全线产品要到2月才会发布。



从目前的街头服饰市场来看，Burberry采取的策略，应该是时不时地上线新品，让消费者保持新鲜感，有点“饥饿营销”的意思。

“巧克力大战”带来的公关启示

撇开商业理性不说，烧毁高价值的商品，尽管从长期来看是对品牌资产的保护，但是从短期来看，Burberry有一场公关战要打。

一直以来，时尚行业都深陷“环保问题”的旋涡。每年时尚行业产生的废水占全球的20%，碳排放量占到了10%，更不用说背后的“血汗工厂”，漠视发展中国家劳工的权益。

也正因为如此，很多时尚、服装品牌都开始倡导循环经济。2017年，Burberry也把一些多余的皮革捐给皮革循环再利用公司Elvis &Kresse，后者会用这些废旧皮革来制作新的产品；Burberry还和奢侈零售品牌Stella McCartney以及Nike一起推出Make Fashion Circular项目，该项目通过解决纺织品浪费来实现一个“零浪费”的未来，以此来打消外界对时尚行业的成见。

那么外界不由地会质疑，如果Burberry不愿意低价出售自己的设计产品的话，为什么不选择把库存商品再利用起来，或者卖给股东，然后把钱捐给慈善事业呢？从长期来看，Burberry是为了保护它的品牌资产，但短期来看，它面临着一场公关危机。

比如，绿色和平组织领导Kirsten Brodde是这样评价Burberry的做法的：“Burberry此举不尊重自己的产品，不尊重制造者的辛劳，更是对自然资源的熟视无睹”。所以，保护品牌资产，一定要以毁掉产品、引起公愤为代价吗？事实上，在刚刚过去的5月，两个巧克力品牌之间的“巧克力大战”，可以给Burberry这些通过毁掉产品来为品牌保值的品牌以启示。

今年5月英国高端巧克力品牌Hotel Chocolate和Waitrose超市之间发生了一场“巧克力大战”。有消费者跑到Hotel Chocolate说，Waitrose超市出了一款“山寨”Hotel Chocolate的巧克力。

听到自己的产品被山寨了怎么办？赶紧把自己的巧克力全部倾倒了？Hotel Chocolate的做法堪称公关界的典范。

与其毁掉被Waitrose“山寨”的巧克力，品牌的联合创始人Angus Thirlwell颁布了一个巧克力“特赦令”，宣布任何花2块钱买了Waitrose家巧克力棒的人，都可以到Hotel Chocolate来免费换一块看起来一样、但价值3.95美元的巧克力，“特赦”活动一直持续到W家卖完这款产品，并同意不再继续推出这款产品。

Hotel Chocolate这个高端巧克力品牌“消费者至上”的策略，被认为赢得了“巧克力大战”。可能你会说，这是巧克力，不是奢侈品，但是奢侈品一样可以从中受到启发，保护自己的品牌知识产权，是可以既避免短期内给品牌造成损害，同时从长期来看，可以为品牌增值。

营销搭上世界杯？
六大亮点让你成为真正的“懂球帝”

文/ 本刊记者 张茜



又是一届没有中国队参加的世界杯，却没有让球迷和中国的品牌商们闲下来，借着世界杯的火爆东风，我们看到今年世界杯期间火了几个洗脑广告，火了某燃具品牌，甚至火了小龙虾。在这场没有硝烟的营销大战中，越来越多的玩儿法层出不穷，品牌商开始使出各种套路抢战球迷的视线，那么这场体育盛宴的几大亮点和营销趋势你看出来了吗？

亮点一 中国品牌围剿了没有中国队的世界杯

一个有着20个赞助商的世界杯，中国品牌就占了其中7个，在国际足联（FIFA）赞助商名单中，出现了万达集团、蒙牛、VIVO、海信、雅迪集团、帝牌集团、指点艺境7家中国企业。7家中国企业总赞助费超过3亿美元，广告支出费用达8.35亿美元，远高于美国。而这次世界杯与中国本土时间只有5个小时的时差也增加了广告商的投放效果。作为赞助商，能够如此巨大的投入，一方面有经济实力做支撑，另一方面品牌商已经将体育营销视为了提升企业品牌全球知名度的一条捷径。可以预见的是无论是世界杯还是以后的重大体育赛事，都将成为中国品牌争夺激烈的战场。

亮点二 世界杯IP也有了最流行的玩法

中国广告商如何利用好世界杯的IP打出品牌效应，整合好世界杯的IP元素进行立体化的营销就成了关键，比如找来了内马尔来卖手机的vivo。随着世界杯的火爆热播，世界杯的主题也会得到大幅度的曝光，在这次世界杯IP中的一块大蛋糕就是世界杯的主题曲《live it up》。vivo作为世界杯官方合作伙伴，在获得的众多权益中就包括主题曲《live it up》的推广和使用。

而2018年的世界杯迎来了一帮更加年轻化的观看用户，vivo在此基础上选择了年轻人的主流社交娱乐阵地微博、抖音和微视，创造了世界杯主题曲专属庆祝舞蹈——“vivo swag”。又有音乐，又有舞蹈，还能吸引用户参与，vivo将手机中的世界杯IP与流行平台的玩法相结合，生动展现了世界杯的立体式营销玩儿法。

亮点三 平台助力声量倍增

对于众多“网瘾”用户来说，今年的世界杯与以往大不同的是众多互联网平台纷纷加入了世界杯的热潮当中。无论是高清直播还是第一手资讯，互联网平台应对世界杯有着各自的花式玩儿法，为用户解锁了看球新姿势。

作为资讯平台的两个大佬腾讯和网易这次将世界杯IP玩儿出了新的花样，纷纷牵手巨星和顶级球队。拿到了高清直播授权的优酷和咪咕成为了这次世界杯的流量大户。为了让球迷有更好的观看体验，视频平台在直播技术上加入了大量的“黑科技”，比如咪咕用户可以在观看直播的过程中自由选择，多样化的解说和视角，用科技助力打造更优质的观看体验。而在互动体验方面，优酷以99种花式玩儿法为底色，打造出以互联网为媒介、年轻观众为主体的全民互动矩阵。球迷不仅球看的惬意，还能享受平台带来的全方位 “沉浸式”的观感与体验。

在信息消费平台上，对世界杯的营销更倾向于资讯和话题的轰炸。UC这次在内容上紧跟比赛实时更新一手内容，打出了“世界杯一手资讯尽在UC”的口号，牢牢掌握了资讯传播的风向。再联手阿里大文娱核心用户平台优酷，将视频与资讯联动推出，内容整合服务全局。

汽车厂商在社交平台上的投入也颇具看点，包括哈弗汽车、奔驰、东风悦达起亚、长安福特在内的知名汽车品牌纷纷选择与新浪微博合作。新浪用自身强大的原创内容和分发能力，为品牌打响世界杯的话题热度，制造品牌定制的世界杯热点，用娱乐的



方式与用户产生强烈互动，并利用体育、娱乐、汽车、时尚等多平台、多领域KOL微博发声。新浪用自己的平台优势，形成了品牌世界杯传播矩阵，帮助品牌完成了世界杯热点营销。

亮点四 世界杯的网红不再只是球场上

世界杯四年就有一次，看世界杯的人也许没有变，但看世界杯的方式却在变化。与世界杯相关的元素无非是熬夜、看球、零食、狂热、上班，在这些元素构成的场景中，营销方式也发生了很大的升级。足球不是孤独的消费，而是一群人的狂欢，特别是对线上外卖平台来说，打好这场"宵夜大战"才能抢占世界杯的黄金时间。只是大家没想到这次撑起了宵夜经济的居然是小龙虾，本届世界杯开始前就有10万只小龙虾"出征"俄罗斯，而在国内，据美团外卖发布世界杯揭幕赛夜宵数据，世界杯开赛当晚，共送出153万只小龙虾。而外卖平台饿了么数据显示，世界杯开赛以来，6月14号至21号，夜宵时段仅小龙虾的订单量环比5月同时段，就增长了41%，交易额环比增长了52%。比赛受关注度越高，小龙虾订单量越大。

小龙虾成为了世界杯营销的网红，也成为了各大线上外卖平台的传播对象。品牌方纷纷将小龙虾塑造成为了世界杯的"刚需"，围绕小龙虾制造了一系列的营销卖点。比如盒马生鲜大胆打造出世界杯竞猜"瞎操心"，同时在世界杯期间推出优惠券押注翻倍活动。而每日优鲜更是发动线上线下场景营销互动，线下开展了小龙虾快闪活动，线上有"加入赞斗，召唤龙虾"的H5互动。精准的消费者洞察，再加上趣味玩儿法与用户互动，让我们看到了今年世界杯打造的集美食与娱乐一体的营销套路。

亮点五 足球内容的泛娱乐化

对于那些手握世界杯IP的赞助商，他们有很多种营销的方式，比如前面提到的vivo联合社交媒体抢占年轻用户市场；还有像蒙牛这样由世界杯IP的打造转为将球星形象IP化。蒙牛这次挑选了梅西为主角，不同于他在球场上的王者形象，这次蒙牛在广告中将梅西塑造成为了一个在疼痛中不停成长、在压力下不断强大的球星。从"弱者"的姿态到"想要更强"，蒙牛利用梅西完成了一部球迷深受感触的精神大片，相比起高高在上的"球王"姿态，这样的梅西显然更加受到球迷的支持，用情怀牢牢锁定了世界杯的粉丝群。蒙牛也用这个广告片传递了世界杯全系列产品的理论"天生要强"。

蒙牛这次的营销充分展现了世界杯的焦点不止于球，球星、泛娱乐化都是世界杯营销的趋势。而蒙牛塑造的梅西形象遭到了恶搞虽然是无心插柳之举，但也反应出了广大网友对趣味世界杯的热爱，这同样是世界杯内容泛娱乐化的趋势，球员的形象以及品牌产品也通过这种方式得到了更大的扩散和传播。

亮点六 世界杯营销不再只是男性的特权

以往的世界杯期间诞生了无数的广告营销案例，但女性营销似乎在这个时间段成了绝缘体。在近日腾讯数据实验室发布的《快消行业世界杯营销白皮书》显示，对比上一届世界杯，2018俄罗斯世界杯人群更加年轻化，女性球迷数量增加，从34%增长至46%，今年世界杯营销的战场已经逐渐为女性产品开放。特别是线上外卖平台本身就是女性为主力军，而这次世界杯期间女性更加热衷的餐饮品类订单崛起明显，这也意味着女性市场是餐饮业的新蓝海,这个市场有巨大的发展潜力和空间。

除了这几大趋势，还有我们熟知的一些逆向玩儿法，比如世界杯期间"炒作"最厉害的华帝，虽然吓跑了一众经销商，但法国队已经夺冠，这让"冠军伙伴"的华帝在品牌传播上达到了最大化，在声量上看至少比洗脑式的硬广告效果要好，不过后续的产品和服务是否能跟上，这也变成了华帝是否真正笑到最后的关键所在。《你们都在吹华帝，难道只有我觉得它并没有赢吗？》

就如同每年世界杯总会留下一些经典比赛一样，每年的世界杯也会诞生一些经典的营销事件。世界杯的时代在变化，用户也在变化，中国的体育营销也在其中不断地摸索前进。希望我们能看到更多不一样的营销方式，也能体验更多的创新和惊喜。

歌单灰了一片的网易云还有很多种自救的办法

文/ 本刊记者 张茜



不知道从什么时候开始，网易云音乐就开启了自救之路。所谓的“自救”是指网易云音乐在丧失了大量音乐版权逐渐流失用户之后，想尽的各种“找存在感”的方法。在屡试不爽了各种H5之后，网易云音乐终于找到了自救的最佳办法——刷爆朋友圈。

从新年期间的个人音乐年度报告到这两天的荣格心理测试，网易云音乐一直在用各种方法让云村用户“洞察自己”。当你在朋友圈频频夸赞“是我本人”的时候，就不知不觉走入了网易云的营销套路之中。

社交才是导致刷屏的唯一目的

H5不是什么新鲜的用法，但网易云为什么就能靠着H5刷出存在感？我们回到网易云音乐产品本身来看，音乐社交是网易云音乐的主打核心要素之一。而在做品牌营销的时候，网易云音乐也将这种良好的互动性和社交能力表现在了H5当中。

网易云音乐所有成功的H5，其核心主题都是为了“展现自我”。看起来似乎是私人化的自我洞察，但本质却是一种向外界寻找情感认同的方式。每个人都希望表达自我的个性，通过社交平台能够找到自我，网易云音乐的H5即可让你展现自我。网易云音乐的CEO朱一闻曾经说过：“音乐品味正在成为音乐社交中的重要角色”。而对网易云音乐的H5来说音乐品味已经逐渐上升为个人品味，同样扮演着重要的角色。音乐品味使得网易云音乐的互动性独树一帜，而能够表达个性品味的社交牌才是刷爆朋友圈的要素。

网易云音乐用各种不同形式、体验感各异的H5包装，将心理测试的内核植入其中，从而挖掘用户的深层需求，呈现用户想看的内容。每个普通人都希望可以“洞察自我”，网易云音乐以此为基点，制造了大量的情感共鸣，一个看似简单的心理测试，其背后有着网易云音乐对用户和音乐的深刻洞察。

“洞察”只是手段 “展现”才是目的

今年网易云的一大成功案例，用音乐生成你的“使用说明书”，这个H5是用音乐作为测试题，最终形成自己的个性测试。测试并且朋友圈刷屏只是手段，最终的目的是为了向用户传递网易云音乐的核心价值“音乐的力量”，用“音乐的力量”来帮助你洞察自我，同时网易云音乐也需要用户的宣传来帮助他们展现“音乐的力量”。

而在前几天刷屏无数的荣格测试则是网易云音乐为“友军”《第五人格》游戏做的专属宣传H5，网易云音乐通过自身对“音乐力量”的营销，不仅能帮助自身品牌达到战略深化，同时还能利用自己在H5营销中的独特优势帮助其他的品牌完全借势宣传。

在这些H5的背后，网易云音乐试图在向所有用户阐述品牌的作用，是网易云的帮助让用户完成了从“洞察自我”到“展现自我”的过程。这种大打情感牌的方式，也让网易云音乐的用户对品牌产生了独有的“情怀”。在音乐版权逐渐流失的硬伤下，无论是出书，还是地铁金句宣传，还是如今的H5个性测试，网易云音乐正在用各种情感营销的手段在留住用户的“情怀”。触达用户的心灵，让他们实现自愿传播，从而达成一波强力的品牌输出，除了买歌不积极，网易云音乐为了留住用户真的非常积极。

华熙生物：生机闪耀生命助力民族品牌发展

■ 文/ 本刊记者 张茜



华熙生物是一家以玻尿酸原料及系列终端产品的研发、生产、销售和生物发酵技术为核心的高科技生物技术公司。公司专注于生物技术的发展与应用，始终关注生命健康产业的发展，尤其是对玻尿酸和发酵技术的研究，居行业重要地位。

在走进华熙之前，我们对玻尿酸的了解仅限于各种护肤品包装盒上的成份表里的名称。而如今玻尿酸已经从原材料变成了一个可持续发展的护肤产业，华熙正是这个产业中独具代表性的企业。走进华熙的玻尿酸世界，专访华熙生物首席科学家郭学平博士，我们了解到了华熙所经历的创新与挑战，以及收获今日成就的重要因素。

不断打磨 追求技术的精益求精

一个产品是否受欢迎，本质还是要取决于产品的质量，华熙的玻尿酸产品为什么能赢得众多使用者的青睐？郭博士告诉我们，这是因为华熙掌握了独特的生物发酵提取法。在以玻尿酸为核心技术和发展方向这一发展规划的指引下，华熙生物着眼未来、不断创新。拥有一批由专业从事微生物发酵和生化药物研究、生产的国家级专家教授领导的研发队伍，专注玻尿酸相关的研究。依托二十多年的生物发酵技术积累和卓越的研发能力，公司已发展成玻尿酸原料行业及全产业链策略下的美容、健康进阶方式引领者。

从产品到设备 不放过每一个细节

美容护肤市场，对产品的质量和数量需求都巨大，一家企业想要立足于市场，就需要不间断提供优质的产品，如何能够保证产品能够按时按量的完成，这就到了考验企业生产率的时候。

在华熙生物玻尿酸研发基地，我们看到了被严格要求的工作人员，从头到脚一丝不苟、全副武装，我们看到了先进、高效的生产车间：全自动仓库管理系统为华熙大大节省了时间成本。这些都保证了华熙的每一支玻尿酸原液都可以卫生、高效的产生。

华丽转身 华熙生物玻尿酸的精准定位

如今我们发现，一向低调默默埋头做实事的华熙也开始了面向C端消费者的转型，从去年下半年开始在C端市场我们听到了越来越多的关于华熙的声音。来自华熙生物品牌中心总经理高亦告诉我们，这样的转变还要从华熙“润百颜”产品的走红开始说起。

企业发展到了一定的阶段，以“润百颜”为主的面向大众消费者的产品开始被越来越多的消费者所接纳，“润百颜”的口碑也日益高涨，高亦总经理强调：“这些都是出于消费者对产品品质的高度认可而自然发酵的,大家自发进行的口碑传播。”有了这些忠实用户的加入，再加上市场的需求，华熙终于开始了终端的品牌推广策略，由一家致力于生物技术的研发公司，转变为面向B端医美、生美机构的企业，到如今走向了终端品牌的打造。

营销策略改变之后，华熙制定了科学的市场化路线，设定了新的品牌战略。华熙生物在原有以“润百颜”一个品牌打市场，到如今旗下十个事业部，产品涵盖整形美容针剂、护肤品、医药等众多领域。

针对年轻人市场，华熙利用互动营销打入年轻消费者市场，用华熙生物优质的产品和服务体验让如今的年轻消费者可以与华熙品牌建立更紧密的联系。比如请美容博主亲临华熙生物玻尿酸研发基地体验、参观、甚至参与制作。除此之外，华熙还将持续增加与淘宝、京东等电商平台的合作，这些大胆创新的营销形式，迅速拉近了华熙品牌与年轻消费者之间的距离。

进入终端市场后，在机遇与挑战并存之下，华熙迅速调整了前进的步伐，以终端产品树立品牌形象。将自己在生物领域的丰富知识和专业技术运用到了消费市场。在今后，华熙也将不断进行市场布局，持续为大众消费者提供高品质的玻尿酸系列产品，高标准打造民族品牌。

蝉联亚洲第一

"伊利加速度"告诉你乳业龙头是怎样炼成的

人口增长、消费升级、技术进步……各种积极因素推动全球乳业呈现快速增长态势。中国作为乳业大国，乳业发展同样突飞猛进，当前已形成具有国际竞争力的乳制品产业。7月26日，在荷兰合作银行最新发布的"全球乳业20强"榜单中，中国乳企伊利集团蝉联亚洲乳业第一，继续稳居全球乳业第一阵营。

营收加速度增长 蝉联亚洲第一

杂志惠
zazhihui.net

荷兰合作银行是全球最大的专注农业及食品相关产业的机构之一，其每年根据全球乳品企业营收状况发布的"全球乳业排名"，被视为目前全球乳业的权威排行榜单。

近年来，伊利在营收方面显示出加速度发展的轨迹。2013年，伊利营收达到477.79亿元，首次迈入"全球10强"，成为亚洲第一。2015年，伊利营收突破600亿元，蝉联亚洲第一。

今年4月，伊利发布了2017年年报，在营收实现12.29%增幅的同时，还收获了营业收入持续行业第一、净利润持续行业第一、综合市场占有率持续行业第一、消费者渗透率持续行业第一、净资产收益率持续全球乳业第一。伊利以五大核心指标全部稳居行业第一的强大实力，引领行业迈入高质量发展的新时代。其中，净资产收益率达25.22%，连续多年保持在20%以上，这一指标彰显了伊利作为乳业龙头所具备的超强盈利能力及卓越经营管理能力，堪称全球乳业的翘楚。

产品加速度升级 强势引领消费趋势

在商场超市、网络平台，营养美味的伊利产品征服人们的味蕾，成为消费者的"心头爱"，每天有1亿多份伊利产品到达消费者手中。伊利何以能够持续多年稳居乳品市场占有率第一？靠的就是品质升级、产品创新方面的"伊利加速度"。

伊利借助覆盖420个数据源、有效数据量级达到全网90%以上的大数据雷达平台，深度洞察消费者需求，借此加速推陈出

新，实现产品升级。植选豆乳、全新舒化无乳糖牛奶、“褐色炭烧”风味发酵乳、安慕希常温酸奶等一款款新品上市，成为消费者的宠儿。2017年，伊利有11款产品年销售额超过10亿元，强势引领乳品消费潮流。不断创新升级的产品为伊利的业绩增长提供了源源不断的助力。

国际化加速度布局 强力支撑业绩增长



成立欧洲研发中心，建立大洋洲生产基地，主导实施中美智慧谷……在全球化趋势下，伊利国际化布局“加速度”推进，在亚洲、大洋洲、欧洲、美洲等地区构建了全球资源，创新市场体系。通过“全球织网”，表现出强大的资源整合能力。

新西兰的南岛，水草丰茂、奶源优质，伊利大洋洲生产基地就位于这里。基地生产的金领冠睿护奶粉是伊利的明星产品，其融合了新西兰的资源优势和伊利对中国母乳十余年的研究成果，深受妈妈们的信赖。以金领冠睿护为代表的伊利婴幼儿奶粉，销售份额长期雄踞国产品牌领导者地位。可以说，国际化战略为“伊利加速度”提供了强力支撑。

品牌加速度成长 价值稳居中国乳业第一



伴随着业绩的增长，伊利品牌知名度同样加速度前进。2005年，伊利凭借卓越品质成功牵手北京奥运会，成为国内唯一一家符合奥运标准、为2008年奥运会提供乳制品的企业。2017年，伊利又成为北京2022年冬奥会和冬残奥会官方唯一乳制品合作伙伴，成就了中国乳业新的里程碑。加速度成长的伊利品牌，不断得到国际权威机构肯定。根据WPP发布的“2018年BrandZ最具价值中国品牌100强”，伊利再度蝉联食品和乳品行业第一，自2013-2018年连续6年问鼎行业榜首。

强大的品牌号召力，让伊利成为消费者购买乳品的首选。据2018年5月由凯度消费者指数发布的《2018全球品牌足迹报告》显示，伊利蝉联中国市场消费者首选十大品牌榜榜首，消费者触及数年度增长6%，再度领跑中国快消品市场。

社会责任加速度升级 受社会普遍点赞



“厚度优于速度、行业繁荣胜于个体辉煌、社会价值大于商业财富”，是伊利秉持的可持续发展理念。伊利在业绩提升、发展壮大的同时，肩负起更多的社会责任。2017年，伊利对企业社会责任管理体系进行全新升级，将“健康中国社会责任（CSR）体系”构筑为面向未来的“共享健康可持续发展（CSD）体系”，在产业链共赢、质量与创新、社会公益、营养与健康等多方面体现一个上市龙头企业的责任担当。

传授技术、提供融资、帮助农牧民等产业链合作伙伴协同发展，让他们共享乳业发展的福利；关注儿童安全、呵护营养健康，通过“伊利营养2020”“伊利方舟”等公益项目，帮扶中国儿童健康成长；发挥龙头企业作用、打造“绿色产业链”，呵护祖国的绿水青山；保护湿地、保护生物多样性，联合国权威组织也为伊利点赞……因为在履行社会责任，实行可持续发展方面的积极贡献，2017年，伊利收到邀请，成为中国食品行业第一家也是目前唯一一家加入联合国“全球契约”的企业。

随着经济飞速增长、人们的钱袋子日益鼓起来，在众多积极因素推动下，我国乳业保持强劲增长势头，伊利在营收、产品、国际化、品牌和社会责任等方面也实现了“加速度”发展。最近，国务院常务会议审议通过了《关于加快推进奶业振兴和保障乳品质量安全的意见》，采取多重举措促进我国奶业振兴，又为伊利发展提供了新的契机。乘着政策东风，伊利树立了更为高远的目标：向着“五强千亿”的目标笃定前行，并立志成为全球乳业的领导者。未来的伊利将更加多元化、国际化、智能化，在引领全球乳业发展的同时，成为一个辐射全球、覆盖多个品类的健康食品集团。



力士·绿哈达：用公益的力量带动品牌的成长

■ 文/本刊记者 张茜

力士•绿哈达嘉宾与农牧民朋友们欢乐的跳起锅庄

面对如今的消费市场，企业总在思考公益营销到底对品牌来说意味着什么？越来越多的品牌没有放缓自己公益营销的步伐，但同时也很难找到公益营销与商业消费之间关联的意义，这样的结果似乎加剧了公益营销的空洞。当消费者的同理心被消耗殆尽，公益营销的前景将不再光鲜靓丽。

面对大家日益排斥的心理，摆在公益营销面前的首要问题是"实绩"。诚然，从市场和传播方面来看，公益营销一直在宣传正能量的价值观形象，它靠的是渲染大众的情绪，达到共鸣。然而，渲染并非贩卖，对于这种无法改变实际情况的营销方式，公益营销的公信力已经遭到了极大的挑战。

《成功营销》专访大润发行销部总经理叶淑芬以及联合利华个人清洁品类市场总监赵文峰，为我们解析品牌与公益营销背后发展的意义以及公益营销将为品牌带来怎样的可持续性影响。

解决公益难题才是公益营销存在的意义

"我说既然我们要做，就要真正的、很踏实的一步一个脚印的去做，而不是做个噱头"，面对公益营销，大润发行销部总经理叶淑芬明确表达了自己的观点。同时，这个观点也道出了力士•绿哈达行动的意义——要从根本上，持续地去解决问题。

力士•绿哈达行动通过多年的发展也在不断地进行变革，今年，联合利华推出了"一人一元一平米 共建青藏生态经济体"的新主题，这一主题也让这个公益营销变得更加有意义，因为"力士•绿哈达行动"不再局限于环保行动，而能够逐渐在"精准扶贫"方面做一些实事。

来自联合利华个人清洁品类的市场总监赵文峰在"绿哈达•XIN的一平米"公益摄影分享展开展仪式上透露了这次行动的初衷："力士•绿哈达行动"在正式启动时，提出一个口号："一人一元一平米，青藏高原万亩植绿计划"。这个口号表达了我们的决心，要在这片土地上种植一万亩青草，让这片土地长青、充满活力。

保持初心 携手合作伙伴前行

做公益是一项需要长期投入持续改进的项目，企业想要保持初心和动力，寻求合作伙伴的支持也是一件非常重要的事情。而联合利华能够吸引大润发这样的企业助力，也是因为联合利华在对公益营销方面的决心和拥有长期的可持续发展的动力。

在谈到联合利华是如何打动她时，叶淑芬表达了力士•绿哈达行动的特殊性："跟其他的公益项目还是有点不大一样，力士•绿哈达行动已经变成了一个跨越平台的行动，虽然供应商和商超之间会有磨合，但这个行动让双方打破了边界，为了共同的目标和理想而努力。"

从竞争到合作，带动了整个商超，这样打破平台的亲密协作也为力士•绿哈达行动赋予了新的意义。为了提供强有力的支持，大润发每两周就会进行宣传册发放，用于宣传这个公益活动。在今年已经达到了393家门店的参与，每家店达到5万册的宣传量，真正达到线下落地宣传。除此之外，力士•绿哈达行动还依靠大润发公众号进行持续的线上露出。



联合利华个人清洁品类市场总监赵文峰

整合产业资源，让营销影响公益

与商超合作的意义是通过它的线下门店，可以在第一时间触达到消费者并进行长期的影响宣传。大润发联手力士用促销的方式去引导用户用补充装，为用户普及环保的知识，在潜移默化中为品牌打上环保的烙印。"除了降价促销以外，我们在更深入地影响用户。像冬天洗澡水温不要开那么高，夏天用什么样的水等等。我也一直在和联合利华沟通，到底哪些是需要向消费者普及的环保知识，然后持续进行资料补充。"叶淑芬说道："等到第三年，只要看到绿哈达logo一出来，我们的一些老顾客基本上就知道又要'种草'了，大润发和联合利华又要进行环保行动了。"

除了线下实体店，大润发在未来也将充分利用电商的优势，将力士•绿哈达行动植入到电商的配送活动中，实体店为核心，电商为辅，全路径实践公益活动，展现力士•绿哈达行动的力量。



力士•绿哈达行动启动"93行动日"

将品牌力量注入公益行动

公益慈善远非捐款这样容易，想要做实事、长远做，即使如力士这样的大企业，在行动初期也经历过重重困难。"我当时跟中华环境保护基金会的同事沟通时，他们也在想，你做这个项目为什么就不能纯捐款？为什么一定要把产品售卖跟这个项目连在一起呢？包括当时还有很多当地的政府也在问，你是不是会利用这个项目做很多的商业宣传，作秀的成份更多？"赵文峰道出了行动初期，大家对力士•绿哈达行动普遍的疑惑。

正是因为如此，力士才更加珍惜大润发这样的合作伙伴。"联合利华是一个上市公司，不可能把一个商业项目做成一个纯的成本项，我们还需要以后能够为我们和合作伙伴带来一个正向的商业循环。所以我们当时只能一步一步地来处理，最难的时候是2011年的夏天，我们经历了5到6月的时间，然后一步一步给到我很多的正能量。"

力士•绿哈达项目占据了整个力士品牌组的资源，有1/3的力士品牌人参与其中。"中国百分之九十九九的人知道我们这个品牌。我们需要思考如何利用公司的这个影响力。"赵文峰告诉我们，力士的品牌调性虽然有"奢华"的感觉，但力士的品牌理念一直强调为每一个女性焕发出她的闪耀，力士找到了自身变美与环境改变之间的关联，将品牌理念植入到了公益当中："当你选择了力士和大润发，你的美与地球变美是可以同步发生的，因为你的选择与改变，甚至可以让你和环境变得更美。"这就是力士想在公益行动中传达的品牌力量。

用公益的力量带动品牌的成长

品牌用自身的影响力为公益助力，而公益也为品牌的发展带来了更加长远的意义，这就是我们刚才提到的公益行动的正向商业循环，这也是支撑品牌和合作伙伴做公益营销前进的动力。在传统的思维里，公益与品牌和业务的发展并没有太大的关联，长期做下去公益行动的目的会慢慢变得不再"纯正"，这也是大家目前逐渐排斥公益营销的一大原因。

那么，公益能为品牌带来什么？"它是一个质变的过程，甚至是一个反哺的过程。"赵文峰解释到："如果这个项目可以成功的话，我们可以把西藏地区种植的紫花苜蓿，可能是其他公司或者政府部门主导种植的紫花苜蓿纳入到我们的供应链之中，让'力士•绿哈达行动'能够立体的升级。同时，我们也在跟合作伙伴探讨，当我们加深和当地的连接，更加地扎实合作关系后，我们有没有可能通过更多维度去帮助当地的经济和民生的发展。"力士想要做到的是，通过合作伙伴的加入形成整个中国的商业零售的流通环节，让力士的产品可以流通到这些公益力量所影响的本地城市，让更多的人可以通过公益项目接触到力士和大润发这个品牌，以及他们的产品。

"环保绝对不是业务发展的对立面，他们是相向的。我们将通过时间来证明这一点"赵文峰说道。通过力士•绿哈达项目，力士发现在卖场渠道中自身的品牌增长是中国行业里最快的，同时力士与合作伙伴齐头并进，达到整体业务量的翻倍。就拿沐浴用品来说，大润发在力士内部是业务增长最快、最健康的商超合作伙伴。这就意味着消费者在用他们的实际行动为公益营销的影响力买单，从而反哺品牌的生长。而在品牌美誉度上，力士与大润发这几年也在稳定增长。"从宏观的衡量来说，我们获得业务增长说实话是多于我们的投入的，所以还是值得做的。"赵文峰评价公益反哺的成果。

摆在公益营销前的难题有很多，建立良性的公益营销体制是解决问题的关键。在这个体制下，不仅需要有身体力行，提供体系化、产业化的整体营销方案，让公益营销更加多元化、更加深层触达消费者；其次更加需要改变公益营销的思维及方式，拉更多的合作伙伴参与其中，加入更多的企业力量，同时让环保和业务双向发展，让品牌与公益互相影响、相辅相成。品牌带动公益的发展，公益才能为品牌带来良性的价值，只有让商业力量加入进来，环保的事业才能够成为一个永续经营的事业。



为什么阿里要150亿入股分众传媒？

文/ Min

7月18日，分众传媒(Focus Media Information Technology)发布公告，阿里巴巴集团及其关联方将以约150亿元人民币战略入股分众。此次入股完成后，阿里巴巴将持有分众传媒10.3%的股份，成了仅次于江南春的分众第二大股东。公告还指出，未来12个月内，在价格合理的前提下，阿里还将通过大宗交易或集合竞价的方式增持分众传媒不超过5%的股份。

一石激起千层浪，原本就不平静的广告业，因为这则消息再次引发诸多关注和讨论。不少业内人士称此次合作为“两全其美”，显然是极高的赞誉了。

分众传媒的核心价值

公开信息显示，分众传媒是全球最大的城市生活圈媒体，中国最具品牌引爆力的广告传播平台，目前覆盖逾300个城市的2亿城市中产。中期目标覆盖500个城市的500万个终端，日覆盖5亿城市新中产，触达中国城市绝大部分的主流消费力。

对于分众的核心价值，很多业内人也认为是其“消费者会主动看的广告”的特殊定位。分众创始人江南春也多次在公开场合提到，广告原本就是反人性的，没人愿意去看广告，所以狭小的电梯空间的广告，就变成了俘获消费者稀缺注意力的绝佳场景。而去年年底，尼尔森的《中国广告关注度研究》中指出，电梯广告以及影院映前广告，成为消费者主动关注度最高的广告，也从侧面印证了分众的价值所在。

显然，阿里也看中了分众的这种核心价值，它旗下的大数据营销平台阿里妈妈正在引领线上线下数字一体化的“广告业的新零售”。在接受《成功营销》的采访时，阿里妈妈相关公关负责人表示，分众“是一个非常重要的新零售和新营销场景”。无疑，分众广告的独特场景是吸引阿里的重要原因之一，但显然对新零售与新营销有着独特感受的阿里似乎还有更为长远的打算。

在广告业中有一种说法，中国的广告业三足鼎立，分别是以央视为代表的传统广告、以BAT为代表的互联网广告和以分众



为代表的线下广告。虽然在整体广告业中，这三类广告业态会有此消彼长的波动，但这些巨头在自己的领域中一直占据着十分牢固的位置，也一直保持着相对独立的微妙平衡。

姑且不论网传的江南春与马云私人关系颇为深厚的这些消息，就阿里与分众两方来说，各自在自己的领域中的独特优势和地位，也令双方有许多的合作，阿里是分众的大客户，分众也与阿里有数据战略的合作。也许正是前期的这些合作，令双方更加强烈意识到需要突破自己的边界，向未能涉足的线上线下延伸，探寻更多的可能性。

全域营销的重要延伸

2016年底阿里巴巴提出Uni Marketing全域营销方法论，即在新零售体系下以消费者运营为核心，以数据为能源，实现全链路、全媒体、全数据、全渠道的营销方法论。阿里妈妈相关公关负责人表示，全域营销经过一年半的发展，从方法论变成了真正可以落地的产品矩阵，不仅帮助戴森、美素佳儿、达能、联合利华等品牌成为新营销的受益者，也将这些案例的成功经验总结成行业解决方案。这可以看做是全域营销的初步成果，而对于革新整个传统营销而言，还有很长的路要走，线上线下一体化的数字营销变革是其中的一个方面。

该负责人同时表示，经过前期新零售及全域营销基础设施的搭建，这个时机逐渐成熟。这也是阿里入股分众的一个重要契机，而此次的战略投资，也被视为阿里全域营销矩阵的重要延伸。

“在营销的范畴中，媒介是个比较重要的领域，阿里全域营销在该领域做了非常多的布局，推出了全域代理商工作台Uni Desk，让代理商可以帮助品牌商做广告投放；也帮助媒介代理商和品牌扩充他们的媒介，全域既包含阿里系媒体，除了淘系电商平台，还有优酷、UC、生活服务类的高德、策略合作伙伴微博等，同时，我们也会非常开放做全网投放，为品牌打造更丰富多元的触点，分众可以被看作是非常重要的新触点和新场景，对于帮助品牌更好地做媒介、做营销非常关键。”该负责人补充道。

虽然分众传媒的名字几乎与楼宇广告、电梯广告等划上等号，但这种一骑绝尘并不意味着在其领域没有竞争对手；而其作为一种传统媒体广告形态，本身也面临诸多问题，诸如广告投放的精准问题，这也成为掣肘分众业绩大幅突破的关键所在。分众显然也意识到这些问题，也尝试通过多种方式去提升和优化商业运营的效果，维持其在线下广告领域的绝对领先地位。

在2017年分众披露的一份《投资者关系活动记录表》中，分众在大数据战略的实施方面，除了自身的物业云外，还与阿里、百度进行合作，获取用户的搜索偏好和电商消费相关数据，为广告主提升投放精准度。在接受自媒体人雷建平采访时江南春也表示，分众需要“像阿里这样拥有更强大数据能力和云计算能力的集团，建立基于数据和算法的精准广告分发系统。”

对于分众的诉求，阿里巴巴显然给予了积极的回应，在入股分众后，阿里将运用其新零售的基础设施能力和数据科技能力与分众广泛的线下触达网络形成化学反应，推出基于不同楼宇的电商购物数据的智能投放系统，为用户和商家带来全新体验和独特价值，实现线上线下互通的“广告业的新零售”。对此，阿里妈妈相关公关负责人也表示，未来阿里将通过基于数据技术的精准广告分发系统，把传统的媒介方式数字化，做到线上线下媒介和数字营销一体化，使得商业运营可视化从而可优化，这是整个全域营销的方向之一，也是阿里能够赋能给分众这样的合作伙伴的优势所在。

未来，双方将共同推动线上线下媒介和数字营销一体化，利用数据科技的力量实现品牌成长，帮助品牌更高效完成数字化转型。新营销体系的升级，也将助力阿里新零售对商业领域各个环节继续升级和重构。

“向全域营销的目标更接近了一步。”阿里巴巴集团CMO、阿里妈妈总裁董本洪在转发一则关于此次投资的新闻时这样评价。

Kylie Jenner 教会企业的数字时代生存法则



《企业家》
9月特别报道

尽管只有21岁，但Kylie Jenner是最有可能成为史上最年轻、且不是通过继承遗产而成为亿万富翁的人选。我们也可以从她的品牌的成功中，总结出数字时代商业成功的法则。

现代商业的更迭每一天都在加速，这从一个产品的生命周期中能看出来。例如，在20世纪70年代和80年代，公司每推出一款车，能卖个十年。而到2017年，这个周期缩短到了三年，也即是说，大众每三年就会推出一款新车，而且这个速度还在加快。

对于企业来说，这意味着什么？

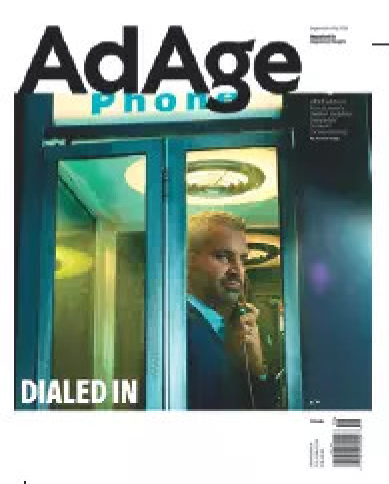
1、保持敏捷。品牌不能依赖过去的成功和经验，必须快速地跟上消费者的变化和技术的更新。Kylie Cosmetics员工并不多，但每年都能定期地根据消费者最新的喜好推新品。到目前为止，Kylie Cosmetics已经推出超过290款产品。它的经验是把产品生产外包出去，它的合作公司是Seed Beauty，该公司负责产品开发、生产和上市，从概念到产品面世最短只有5天。

保持敏捷的一大障碍是决策过程中参与者太多。如果一个决定需要5个人同意，这会比一个人决策耗时更久。Kylie Cosmetics把大部分的决策权都交给了它的合作伙伴，其中，Seed Beauty可以就产品研发、开发、生产等做决策，Shopify自行决定电商、技术等事项。

所以，企业要营造一种自主文化氛围，要授权给员工来做决策，而不是把决策权掌握在高层手里。

2、与实际和潜在消费者保持定期的沟通。Kylie Cosmetics会通过社交渠道与消费者保持沟通，同时也会在一些商场里时不时地推出快闪店，从而接触到潜在消费者。而且，Kylie Cosmetics的产品大部分都是与消费者共创的，通过让消费者参与到产品开发过程中，生产出消费者真正喜爱的产品。

在投入物联网之前，零售商需要问的五大问题



《广告时代》
9月特别报道

麦肯锡预计，到2025年，物联网对零售业的经济影响每年在4100亿到1.2万亿之间，这意味着，对零售商而言，问题不在于"是否"要投入物联网，而是"何时"采用物联网。

在店内引进物联网需要时间和资源，因此，零售商在投资自动结账、智能客户关系管理等之前，要问自己五个问题，以确定是否准备好了。

1、你的最终目标是什么？

物联网会给零售商带来许多潜在的便利，但物联网无法促进消费者忠诚，推动边际效益。在企业内部高效的利用物联网，需要企业分析商业目标和挑战，当前的店内技术战略，以及对消费者体验的理想愿景。切记，物联网并非战略，它是达成目标的途径。因此在制定战略时，要始于企业的终极目标。

2、你的战略将如何提高消费者体验？

在谈到物联网的目标时，确保你的目标有助于提高消费者体验。2018年，消费者体验是品牌的重中之重。当你衡量物联网的机会时，把能够提高消费者体验的技术作为重中之重。例如，你能否通过物联网让消费者的咨询快速得到回复，或者更有效地进行店内导航？

3、如何利用数据？

尽管物联网依赖于设备，但它是一种数据战略。这意味着要想达到效果，它必须是可测量、可分享以及可行动的。一旦开始，就要事先决定谁拥有数据，谁可以获得数据。既然营销和IT部门对物联网共同负责，因此与组织内部更多部门分享数据就显得很重要。

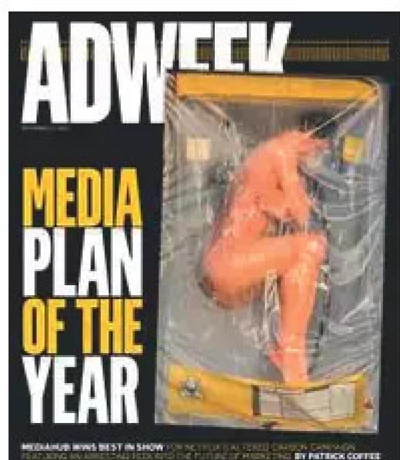
4、如何利用网络效应？

麦肯锡报告指出，物联网战略40%的价值在于系统协同工作的能力。如果你把每种技术视作单独的设备，则失去了利用技术生态的巨大潜力。

5、如何确保安全？

Forrester Research显示，全球技术企业的安全决策者中，92%都对物联网设备制定了安全政策，但仅47%能实施。鉴于目前全球60%的消费者都表达了对物联网安全泄露的担忧，零售商在推出物联网驱动的系统和服务之前，应将安全纳入考虑范围。

纽约时装周成为品牌触达全球消费者的盛会



《广告周刊》
9月特别报道

先是9月，接下来便是来年的2月，时尚界都会聚在一起庆祝时尚圈的盛事——时装周。纽约时装周始于1993年，到如今已经成为一个重要的品牌活动，吸引了包括Visa、美宝莲、雷克萨斯等在内的品牌的参与。负责筹备纽约时装周的IMG公司的时尚伙伴关系与营销高级副总裁Leslie Russo认为，纽约时装周依旧吸引着品牌的关注，因为每年这个时候全球的眼睛都在关注时装周——KOL、全球媒体、消费者，这些都是品牌想要触达的目标。

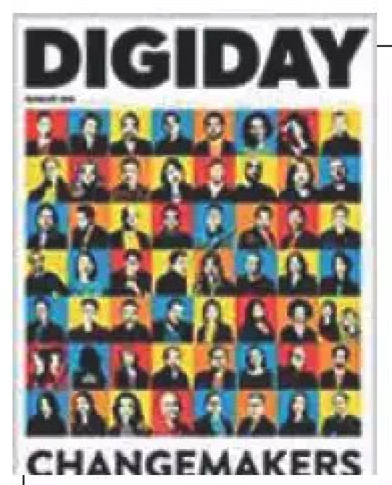
今年，Visa成为纽约时装周的首个官方支付技术伙伴。Visa在Spring Studios提供非接触式"自动售货机"，这些售货机里售卖的是来自女性设计师（例如Rebecca Minkoff, Vanessa Arizaga等）的限量版产品。Visa北美高级营销副总裁Mary Ann Reilly认为，纽约时装周是一个向喜欢黑科技的千禧一代消费者展示最新科技的绝佳机会。

Russo认为，随着时尚杂志逐渐走向没落，时装周对品牌来说就显得格外重要，"现场体验是品牌触达目标用户的一个成功途径"，品牌可以通过十分精准的信息，与自己的目标用户进行沟通。

以美宝莲为例，它利用纽约时装周向消费者传递"提供多样化的产品来倡导个性美"的重要性。因此每一季它都会与众多设计师合作。今年的纽约时装周上，美宝莲还在Hotel Indigo设立了一个Maybelline House，参加时装周的人可以来这里听美妆艺术大师的课程，与KOL见面，还能试妆。

虽然一年里还有其他有影响力的时装周，但是纽约时装周的全球影响力，让它成为品牌触达全球消费者的重要品牌活动。而且，纽约时装周的影响力已经超出了时尚圈，得益于KOL和社交媒体的传播，任何人在任何地方都可以通过直播看秀，品牌也可以轻易地通过时装周，找到自己的目标消费者。

这些零售商是如何通过退货减少成本的？



《数字时代》
9月特别报道

退货很常见，尤其是在购物季后，往往会出现大规模的退货，这会给零售商带来很大的损耗。根据Appriss Retail最近的报告显示，2017年美国退货带来的损失高达3510亿美元。为了减少损失，零售商会通过第三方物流公司将退货发到廉价处理中心、慈善机构或者一些二手交易电商平台出售。

不久前，户外用品零售商REI上线了自己的网上二手店，通过这种方法来减少损失，同时也满足部分消费者对高品质二手商品的需求。在过去，REI也会在一些实体店举办"跳蚤市场"或者举办活动出售二手商品。REI战略总监Peter Whitcomb认为，消费者一直对高品质、成色新的二手产品有很高的需求，REI应该为自己的会员提供一个电商解决方案。同时，二手产品既能拓展潜在市场的规模，也能触达新用户。除此之外，二手店的另一个重要作用，是帮助REI实现它的品牌愿景，即推动环保和可持续发展。

REI与逆向物流公司Yerdle达成合作，公司会处理退回来的商品，决定哪些可以再次出售。根据双方达成的服务协议，REI会制定标准决定适合出售产品的类别、价格结构、发货时间表等。

其他零售商，包括Target、沃尔玛下属的Jet.com、BJ's、Staples等，都在和科技公司Optoro合作，后者利用专利软件识别出一件退回的商品，究竟应该再次上架出售，还是捐出去，或者发到廉价零售商那里。

逆向物流解决方案之所以能够帮零售商省钱，在于它们可以很快到达下一个目的地，让零售商在商品贬值之前，可以快速地回收更多的成本。

一些DTC（Direct-to-customer）零售商，例如Everlane、Tradesy和Carbon38等，它们的做法是鼓励消费者通过一家名为Happy Returns的公司自行退货，这家公司在美国有200多个"退货吧"，通过在统一的中心处理退货，品牌可以减少运输费用。

创新营销动态

万豪国际重磅打造“天猫超级品牌日”
国际超模刘雯成为全球首位“万豪国际黑卡”持卡人



2018年7月25日，万豪国际集团携手阿里巴巴旗下天猫平台举办的“天猫超级品牌日”暨万豪礼赏会员专属时刻在上海外滩W酒店举行。双方共同开启即将在7月28日举行的万豪国际天猫超级品牌日。

为满足当前中国消费者对于旅行产品多样化、体验全面化的消费升级需求，7月28日这天，万豪国际以其旗下30个品牌、全球6500余家酒店及多种会员专属体验为载体，联合天猫平台创新的市场营销方式，为中国消费者量身打造种类丰富的体验型产品；更携手国际超模刘雯倾力推出限量8张的 “万豪国际黑卡”，于纽约、伦敦、马尔代夫、日本、泰国的5个热门出境游目的地甄选10家奢华酒店（包括丽思卡尔顿酒店、W酒店、艾迪逊、豪华精选等品牌），持卡人可任选其中的4家酒店在两年的有效期内，启程双人奢华之旅，随心出行。现场，刘雯获赠“万豪国际黑卡”，成为全球首位持卡人。(ZQ)

Gap 将推高性能男装新品牌 Hill City

Gap集团宣布，将推出一个名为Hill City的高性能男装新品牌。该品牌将供应男士功能性服装，适合运动、工作、休闲等多种场合，使男士们能无缝度过从工作到周末的每一天。Hill City的产品线将融合简约美学与科技创新，为穿着者带来不一样的感受，让男士们从此可以集中购买件数较少但有更多功能的通用服装。Hill City将于十月中旬在hillcity.com独家上线，产品也将在50家精选的Athleta店铺展出。(ZRH)

TCL 亮相 CHINA HOUSE VISION 大展
未来智能体验打破固有想象



9月21日，由GWC长城会主办，日本著名设计大师原研哉担任展会总策划的“CHINA HOUSE VISION 探索家——未来生活大展”开幕仪式在国家体育场(鸟巢)南广场隆重举行。

大展汇集10位中外建筑师或团队，与TCL、MUJI、MINI等10家企业共同打造理想中的“未来之家”。10座1:1大小并可亲身体验的展馆将在鸟巢南广场展出，向公众呈现属于未来之家的无限可能。(YYW)

育碧及 FreemanXP 获金比特奖效果营销标杆案例大奖



2018年移动智能营销峰会暨第五届金比特奖颁奖典礼于9月13日在北京隆重举行。其中，FreemanXP凭借为育碧（Ubisoft）在第十六届中国国际数码互动娱乐展览会（以下简称ChinaJoy）中策划的“解锁下一级——育碧新零售与新媒体游戏体验”活动，荣获金比特奖效果营销标杆案例大奖。

ChinaJoy是亚洲最大的视频游戏和数字娱乐展会，FreemanXP全权负责此次育碧展位的创意策划、展合设计与搭建、数字营销等服务。通过故事化营销与数字营销，FreemanXP助力育碧打造别开生面的玩家体验，帮助育碧在ChinaJoy的众多参展商中脱颖而出。(ZRH)

重磅消息



全新男士理容品牌 HOUSE 99 进驻中国

2018年9月25日，由大卫•贝克汉姆和欧莱雅集团联合创立的男士全新理容品牌HOUSE 99在上海成功举办上市活动。

HOUSE 99是由大卫•贝克汉姆创立并主理的潮流理容社群，分为护肤、造型、洗护三大板块，更有三大明星产品：「完美清洁」洁面啫喱、「焕发神采」面部保湿乳、「动感自然」随性塑型发蜡，帮助男性打造出符合时代潮流以及自我风格的时尚造型，改变他们对于理容的过往理解与偏见，打破一成不变的造型理念，提供变化多样的潮流灵感，赋予“男性魅力”新的诠释。(QX)

开发一款成功商品要走多少路？



9月12日，伊利欧洲研发中心升级为欧洲创新中心，伊利瓦大合作实验室揭牌仪式同期举行。伊利集团执行总裁张剑秋表示，未来，欧洲创新中心将制定联合研发计划，并通过中心的桥梁作用，与欧洲的其他高校、科研机构、合作伙伴等开展创新合作；同时也将有越来越多的行业专家加入进来，研究的方向涵盖生命科学、营养健康、食品安全和技术研发等各个方面，以实现在健康食品领域对最新前沿科技的全方位探索。(YYW)

2018科大讯飞AI营销算法大赛重磅来袭！



AI营销高速发展的同时，积累了海量的广告数据和用户数据。如何有效应用这些数据，是大数据技术落地营销领域的关键，也是检测智能营销平台竞争力的标准。讯飞AI营销云一直致力于以AI赋能营销升级。为挖掘AI营销算法领域的顶尖人才，推动数字营销的技术革新，科大讯飞于9月1日至10月25日举办“2018科大讯飞AI营销算法大赛”。截至目前，参赛者已超千人。通过初赛及复赛的激烈角逐，4支队伍将进入终审并进行线下比拼。大赛最终获奖情况将于10月25日举办的2018年全球1024开发者节之“因AI同盟”讯飞AI营销云生态联盟峰会上揭晓！(YYW)

大白兔奶糖味唇膏未售先火

剁手党涌入天猫问何时开卖？



大白兔要出新品了，不是奶糖而是唇膏！最近，国民护手霜“美加净”与大白兔共同推出奶糖味的润唇膏消息不胫而走，已经掀起一波汹涌的回忆杀。急不可耐的网友们忍不住问，“小姐姐，我想尝尝你唇膏的味道”，“涂了就想吃怎么办？”这是天猫继推出花露水味鸡尾酒之后，再度推出的跨界话题款。据了解，这一潜力爆款将于9月20日在天猫新品首发。

“谍照”信息一经流出，前来询问消息的媒体络绎不绝，仅一天之内，就有数百人前往美加净天猫旗舰店询问客服润唇膏的上线时间等信息，许多网友摩拳擦掌表示已经等不及了，要下单送给女友。(ZRH)

一锅到底 百变厨艺 HOLA特力和乐×康宁品牌

明星私房菜体验百变烹饪乐趣



9月22日，HOLA特力和乐携手康宁餐具在HOLA上海长泰广场店举办了一场主题为“一锅到底，百变厨艺”的明星私房菜美食沙龙活动。HOLA特力和乐特邀康宁星厨邱琼、美食达人梨涡姐姐与HOLA特力和乐的VIP会员一起精彩互动，同时与一直播、HOLA官方微博的线上粉丝进行现场直播，完成由美食与美器搭配所带来的百变烹饪魔法。当天，精彩活动内容吸引了众多线上和线下的粉丝驻足，共同见证了HOLA特力和乐与康宁餐具联合带来的健康、美味、营养、少油烟的厨艺生活。(ZRH)

品友互动出席2018京东云合作伙伴大会 AI赋能全链路打通



9月26日，“相加•创无限”2018京东云合作伙伴大会在北京举办。京东云邀请全产业链的多方合作伙伴共聚一堂，探讨当互联网进入下半场、云计算发展进入新阶段，产业生态关系双向赋能的新挑战、新价值和新生态。品友互动作为重点合作伙伴受邀出席本次大会，京东云总裁申元庆和品友互动创始人兼CEO黄晓南就双向赋能打造全景式、持续发展、有生命力的生态进行了深度交流。此外，品友互动数据产品及商业化事业部副总裁曹玉骥重点解读了此前双方共同打造的AI营销决策工具——京东云智麦。(YYW)

BigMac 一场巨无霸的“自我救赎”

■ 文/ 本刊记者 张璐







8月3日，麦当劳中国宣布与全球同步庆祝巨无霸诞生50周年，并送出五款巨无霸收藏币 MacCoin，供粉丝分享与收藏。此消息一出，不少消费者惊呼：“巨无霸竟然已经50岁了！”

1968年巨无霸在美国诞生，随之便风靡全球。也许你以为巨无霸无人不知无人不晓，但据麦当劳官方调查显示，其实只有20%的千禧一代吃过巨无霸。这场愉快的生日party，在作者看来，又何尝不是年迈巨无霸走的一场自我救赎之路呢？

“救赎之路”轨迹

从今年年初开始，巨无霸就着手为它的50周年举办了各类活动，其中包括：发布创意海报、打造IMAX户外广告、发售衍生产品、售卖限量款与限量口味的巨无霸以及发布Maccoin等。活动遍及美国、英国、日本、中国等50多个国家。

巨无霸的“自我救赎”从2月便开始了。2月初，英国街头出现了为巨无霸庆生的巨屏IMAX户外广告。巨幅巨无霸图片出现在了英国一些城市的市中心，英国麦当劳还特意在此期间推出了三款不同尺寸的巨无霸：Big Mac，Grand Big Mac，Mac Jr。

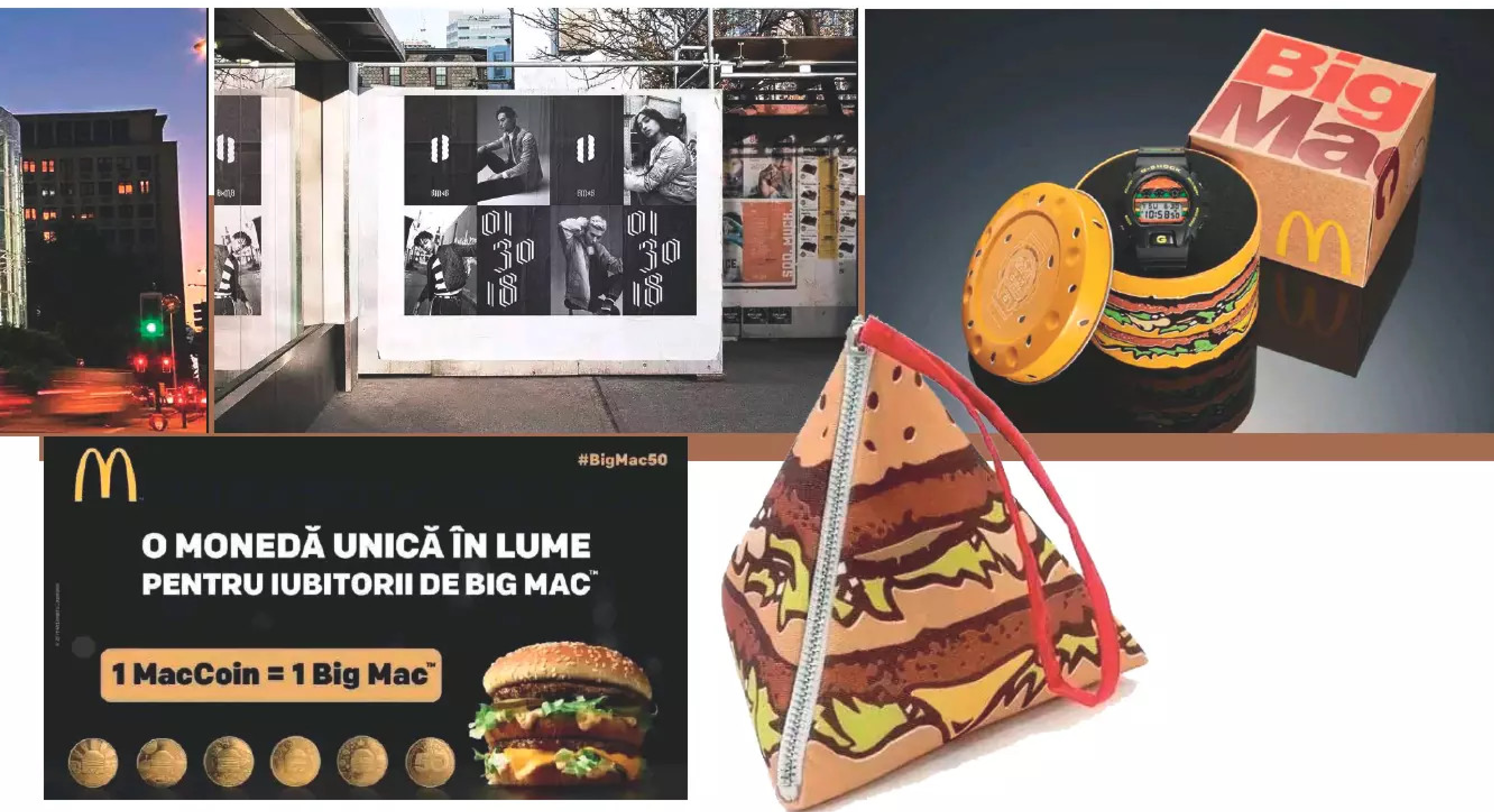
同月，加拿大麦当劳推出了限量版“培根巨无霸”，并为该款限量版汉堡拍摄了极其高大上的黑白广告。广告用极简的黑白色讲述了巨无霸与培根间的相互融合，味蕾倍感激情四射，如同舞蹈一般。

情人节之际，麦当劳在美国推出#BlingMacContest #说出你对巨无霸的爱社交征集活动。赢家可以获得一个镶满钻石可拆卸佩戴的18K金巨无霸戒指，价值12,500美元（约合人民币 8万元）。这个取名为“Bling Mac”的巨无霸戒指，由珠宝设计师Nadine Ghosn 所设计，灵感自然来源于麦当劳的巨无霸汉堡。其实Bling Mac是由7枚戒指组成，戒指中用到了18K玫瑰金、白金和黄金等材料并配以不同颜色的宝石来代表汉堡中的食材，如生菜、芝士等。顶部芝麻的部分则以钻石来体现，最终这7个戒指堆叠在一起，便会呈现出一个立体的“巨无霸汉堡”。参与者只需在Twitter上表达出对巨无霸汉堡的无限喜爱再带上话题#BlingMacContest# 并 @McDonalds 即可。麦当劳从中挑选出一条内容向作者赠送戒指。

4月，日本麦当劳联合优衣库推出了巨无霸纪念款T恤，并宣布4月23日——6月5日期间，只要穿着该款T恤在日本任意一家麦当劳点巨无霸都可享受优惠，连续15次享受优惠的价格便等于免费获得了这件T恤。

同月，日本麦当劳还推出了一款与G—shock的联名手表，手表的外包装盒与汉堡盒一样，表盒与巨无霸形状一样，打开盒子定睛一看，表盘的配色也与巨无霸如出一辙。

7月，在香港，麦当劳联手Beams推出了每款限量300件的各种服装配饰类产品为巨无霸庆生。其中包括T恤、帽子、零钱包、手机壳等。每件衣服定价约为港币275起，收益将作为慈善



用途。

8月，麦当劳发布了巨无霸收藏币 MacCoin。全球超过50个国家将发行超过620万枚 MacCoin。MacCoin 全套五款设计，象征巨无霸风靡全球的不同年代，更代表巨无霸在生活、商业和潮流文化等方面的影响力。

币面设计元素来源于当时的艺术、音乐和流行文化：70年代的花之力量、80年代的波普艺术、90年代的抽象几何图形、00年代世纪之交的科技元素和10年代的社交媒体革命。MacCoin 的正面是巨无霸50周年的字样，并用阿拉伯语、英语、印尼语、汉语、葡萄牙语、法语以及西班牙语七种不同的语言标注了有效时间。

获得了MacCoin的顾客可以分享与收藏，也可以在2018年12月31日前凭 MacCoin 在中国内地、美国、荷兰、新西兰、巴西等全球超过50个国家和地区参与活动的麦当劳餐厅，免费兑换巨无霸一个。

8月6日中国地区MacCoin发布活动开始，与此同时可口可乐、奥利奥、IMAX、周大福、饿了么等品牌也纷纷在微博上为巨无霸发出了庆生海报。

“救赎”效果如何？

按上述时间线来看，麦当劳为巨无霸庆生的方式，主要涉及：跨界联名，限量发售，户外广告、社交媒体曝光这三方面。

通过社交媒体、户外广告的大量曝光，麦当劳成功抓住了消费者对巨无霸的记忆。在这半年间，与巨无霸相关的广告、海报高频率的出现在我们眼前，巨无霸一词也再次被我们高频率的提及，无论你我是否真的走进麦当劳品尝起了那份童年味道，但不得不承认麦当劳巨无霸都算是成功引起了消费者的注意，唤起了消费者对巨无霸的那份记忆。

限量联名，一抢而光。当一件商品加上了“限量”二字，你是否多了一份购买的冲动？麦当劳的每款限量产品，一经发售都是一抢而光。

从麦当劳角度看，麦当劳本身就自带庞大的粉丝数量，其粉丝多为80后、90后，消费能力强大；从联名品牌来看，麦当劳选择联名的品牌，多为非常受年轻消费者喜爱的快消品牌。有优衣库，也有倍受追捧的Beams这样的街头潮流品牌。合理的价格，加之粉丝的拥护，巨无霸的限量联名款产品自然不愁卖。

MacCoin蹭上发币热点，币圈舆论四起。普通消费者对于麦当劳发售MacCoin的关注度自然放在了能否得到一枚MacCoin，然而币圈的关注度却是猜测这是否是麦当劳发币的试水。从这次的MacCoin发布情况看，它当然不算是数字货币，但从长远来看麦当劳是否有发币的渴望，又是否将这次的MacCoin发布作为经验积累，就不得而知了。

今年还未过完，巨无霸在50周年到来之际还会有怎样的表现？让我们共同期待巨无霸的“自我救赎”。

京东JOY有了新朋友 还是国际巨星级别的

■ 文/ 本刊记者 张茜













最近你的朋友圈可能会被一大帮被晒照的萌货占领，他们就是风靡全亚洲的抢钱天团——LINE FRIENDS。

虽说LINE FRIENDS一直都是顶级网红，但这次LINE FRIENDS的形象明显有了"中国风"的元素，这是因为京东在8月10日启动了LINE FRIENDS超级IP日：

京东携LINE FRIENDS 官方旗舰店、LINE FRIENDS自营旗舰店，以及松下、欧莱雅、大疆、亿滋等22个品牌、400余种LINE FRIENDS的IP衍生品，给消费者带来线上专题卖场。

让 IP 届的大佬带你飞

为什么会和LINE FRIENDS合作？毫无疑问LINE FRIENDS是全球最顶级的IP形象。而LINE FRIENDS与传统的流量IP不同的是，LINE FRIENDS是真正将LINE自身的IP商业衍生价值发展到了挑战甚至超越LINE本体的即时通讯业务。

依靠互联网通讯环境成长起来的LINE FRIENDS IP能精准定位互联网形象IP的消费者，这些人可以仅仅通过一个表情包甚至贴纸就可以快速接受LINE FRIENDS。这种拥有互联网基因的形象IP给京东自身的IP小白狗JOY带来了一定的启示：一个互联网电商平台，如何在IP内容创作不占优势的前提下迈入IP商业衍生的领域。

这就需要在广泛用户的基础上，通过和大众的消费品牌合作迅速抓住重叠用户，同时将内容业务围绕线上线下的零售实体店展开。这些措施正好是拥有海量用户和大力发展线上线下无界零售的京东所拥有的优势。

LINE FRIENDS降临三里屯线下京东快闪店，LINE在中国早有了线下门店的销售经验，这一次联合京东是为京东的超级IP日的线上活动造势。

1+1>2：强强联合赋能 IP 生态圈

在今年4月的2018中国卡通形象营销大会上，京东发布了JOY IP营销四大战略：原创内容产出、IP联合借势营销、衍生品开发、拓展泛娱乐布局。很显然，这次与LINE FRIENDS合作带来的不仅仅是热门话题和顶级流量，也是实施京东IP联合借势营销和拓展泛娱乐布局的营销计划。

作为京东力捧的IP形象，小白狗JOY已经不是第一次合作顶级IP了，《变形金刚》《正义联盟》《环太平洋2》等都曾是JOY的小伙伴，这些作品基本涵盖了现在年轻人所喜好的大热IP，京东早已经开启IP强聚合营销模式，这次的LINE FRIENDS走的也是拉动年轻主力军的路线。

而另一方面，各大品牌选择与品牌调性和理念契合的IP进行深度绑定的营销方式已经越来越常见，进驻京东专营的大众消费品牌也需要像LINE FRIENDS这样的大势IP来抓住平台上的年轻用户。在这次的合作过程中，京东将平台、品牌商、IP合作方三方优势充分利用，并相互结合，达到IP借势，联合共赢。

回到京东的自身IP JOY身上，京东的IP营销之路不仅仅是像这次和LINE FRIENDS合作一样达到IP营销合作，作为京东最有开发价值的IP，JOY也在尝试走一条独立IP运营路线。

通过与LINE这样的顶级IP合作，势必让京东学习到不少商业衍生品的创新理念，LINE的成功在于依靠即时通迅平台抓住了核心的用户，JOY的IP形象同样也需要建立在品牌与消费者的情感共鸣的基础上。今年京东超级IP日的主角是LINE FRIENDS，也许京东JOY成长到足够强大的IP之时，也能真正成为一次超级IP日的营销主角。

C H I N A A D V E R T I S I N G



营销推动商业
创意助力品牌

创刊于1981年
中国广告专业杂志
国家品牌营销与融合传播平台

38年，记录与见证行业成长，厚积薄发，初心不改。
行业风云变幻，传媒自省重生。
2019，《中国广告》全新改版，**新形象，新视角，新栏目，新内容**，
助你发现行业风口，把握战略先机，共启广告与品牌营销新时代。

2019年《中国广告》开始征订

邮发代号：4-408　定价：人民币 20元/本，240元/年，120元/半年

线上征订请关注《中国广告》官方网站和微信





《中国广告》官方微信
中国广告公共微信平台

定价：每册人民币20元　国内刊号：CN31-1174/F　国际刊号：ISSN 1005-9156
国外发行：中国国际图书贸易总公司　国外发行代号：MO722
地址：中国上海宁海东路200号申鑫大厦1805室　邮编：200021
电话：021-63745465　63552298 63747497
传真：021-63551811　官方网站：www.ad-cn.net

广告

杂志惠

因杂志而生，为你而活
www.zazhihui.net

如何通过约会平台来做体验营销？



HBO以其原创节目而闻名，但其最新的营销攻势主要集中在它的电影工作室的推广上。

该公司已与从约会应用程序“转变为生活方式”平台的Bumble合作，于8月15日和16日举办了一场跨时两晚的“呆在家里看电影”活动。在应用程序内收到邀请的用户及其他与会者一起参观了纽约华盛顿广场公园附近一套价值约3000万美元的公寓。根据每个人的测试结果，与会者被分成六部不同的电影，如“女孩之旅Girls Trip”、“回到未来Back to the Future”和“它It”。该活动每晚控制在65人，不过服务员有1200人。

随着HBO与Netflix、Hulu、AmazonPrime视频的崛起，流媒体市场竞争也愈发激烈，即将到来的迪士尼流媒体服务HBO正在忙不迭推广它的电影选择，在提供独家节目的同时为客户提供其他服务。截至2018年2月，HBO仍是全球最大的流媒体服务提供商之一，美国有500万流媒体用户，全球有1.42亿用户选择有线电视和流媒体服务。Netflix公布2018年第二季度有1.3亿用户。

HBO也在与影院订阅服务的兴起竞争，特别是Movie Pass、AMC A-List和 Sinemia，与此同时，Bumble正在寻找与其他交友应用程序的区别点，包括Facebook的新产品。

所以这两个品牌一拍即合，都共同选择了体验营销，以帮助留住老用户和吸引新用户。此前HBO通常在推出新节目时采取体验活动，而Bumble则是举办一些线下快闪活动庆祝自己的社区事务。此次两家联手活动的主题是“电影约会之夜”，当时的想法是，Bumble用户可以进行第一次约会，这是一部电影，不需要花钱去电影院，也不需要不舒服地邀请别人。这是另一个品牌-也不是HBO-可能会称之为“Netflix and Chill”。

HBO的品牌和产品营销副总裁Jason Muldrig说：“我们觉得这些品牌和我们的主要受众很匹配，更年轻、更有影响力、习惯社交媒体联系、总喜欢找点什么事情做。”

Bumble的合伙人Andee Olson表示，该公司知道他们的用户和HBO的观众之间有高度重合。

为了提升活动和品牌的价值，并在Instagram和Snapchat上获得更大影响力，此次活动聘请了Giant Spoon与创作机构Mekanic一起来设计执行了这个项目。HBO还在去年西南偏南期间与Giant Spoon合作开发了它的“西部世界”(Westworld)。

这个项目中当然包括这两个品牌的双露出和双表达，比如，整个电影观影室被装饰成黄色，也就是Bumble的主色调。其中一个房间有一个装满糖果的浴缸，里面有黄色的包装纸和橡皮鸭，完全适合在Boomerang和Instagram上发图的逼格。

“这两个品牌都需要人们注册，使用他们的服务，提升品牌意识和品牌忠诚。我们试图平衡所有这一切，并使之看起来像是真正的合作，感觉他们两人正在走到一起。”Giant Spoon的联合创始人Mark.Simons说。

当谈到为客户跟踪投资回报时，Giant Spoon的Simons表示，他们实际上并不为任何投资提供回报保证。其战略的一部分是对细节的极度关注，其中包括尽可能多地融入元素，希望在Facebook、Instagram、Snapchat和Twitter上留下深刻印象。

Simons说：“在我们的业务中没有任何保证。我们需要抓住这个机会，尽可能地让它变得更好，并且用尽可能多的方法来获得回报。我们正在确保这是一个真正会导致FOMO（编者注：Fear of Missing Out害怕错过）的问题。”

在STX娱乐公司最近的一次活动中，他们每晚约300到400人的体验都被一抢而空。鉴于市场的强大需求，Simons说他们选择增加3个晚上的活动。

虽然该机构主要与娱乐公司合作进行体验式营销，但西蒙斯表示，他看到客户对科技和CPG品牌的兴趣有所增长。

Simons说：“我们正努力确保与那些真正想要创造体验的客户合作，而不是一些特技或事件营销的执行。”

Giant Spoon也一直专注于基于体验营销所带来的的业务增长。例如他们最近与惠普推出了一些关于电竞和游戏的长视频，现在惠普公司有20-25%的收入是基于这一体验所带来的。



财讯传媒的下属子公司

公司提供产品服务包含：

品牌管理/公关咨询/培训/

互动营销/活动策划/活动管理

发现营销价值



影响营销决策

关注成功营销微信

第一时间获取当期杂志精华文章，还可参与不定期线下活动，与专业营销人一起分享营销心得！

期待您的加入！

欢迎随时随地通过微信给我们发送评刊意见！

微信搜索“成功营销”或扫描二维码即可加入，或者点击通讯录右上角查找公众号“成功营销”。